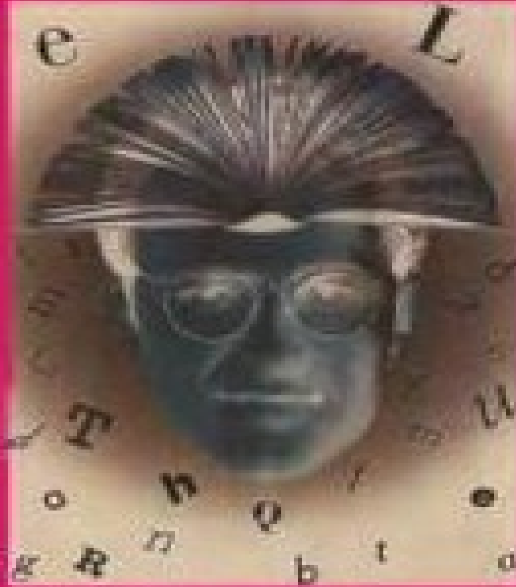
SÖZLÜ DÖVÜŞ SANATI

TONGUE FU



SAM HORN



SÖZLÜ DÖVÜŞ SANAT

Sam Horn

Tongue Fu

Sözlü Dövüş Sanatı

Çeviren Zülfü Dicleli

Orijinal adı ve yayıncısı: *Tongue Fu*
St. Martin s Press, New York

Yapım : BZD Yayıncılık

Haziran 1997, İstanbul ISBN 975-7004-02-
MÜ-KA Matbaacılık 0212 511 25 99 Örnek
Mücellithanesi 0212 629 01 74

"EN ÎYÎ ÖĞÜT İYÎ BÎR ÖRNEKTİR." - BEN FRANKLİN

Bu kitaptaki ilkeler için bana ilk kaynağı ve örneği sunmuş olan anne ve babam Ruth ve Warren Reed'e... ve hayatı bir yük değil bir nimet olarak yaşamak için bu ilkeleri kullanacaklarını umduğum oğullarım Tom ve Andrew Horn'a...

İçindekiler

"ZENGİNLİĞİNİZ DOSTLARINIZ OLSUN." - WILLIAM SHAKESPEARE

Dostlarım bakımından gerçekten de zengin sayılırım ve Tongue Fu'yu hayata geçirmede bana yardımcı olmuş bazı insanlara teşekkür etmek isterim.

Hawaii Üniversitesinden program uzmanı Dr. Ray Oshi-ro'ya, konferansçılık kariyerimde bana en başından destek olduğu ve 1989'da benden zor insanlarla başa çıkma konusunda bir kurs hazırlamamı isteyerek beni bu yola yönlendirdiği için şükran duyuyorum.

Action Seminar'm değerli yöneticisi Karen Waggoner'e firmayı yönettiği ve bana sinerjiyle ilgili her şeyi öğrettiği için teşekkür ediyorum, iki akıl (hele biri Karen'inkiyse) her zaman tek akıldan daha iyidir.

Mau Yazarlar Konferansı kurucu ve yöneticileri John ve Shannon Tullius'a yazarlık kariyerimde esin kaynağı olan bu dünya kalitesindeki olayı yaratacak vizyona sahip oldukları için müteşekkirim.

Olağanüstü ve saygın koruyucu meleklerim, yayıncılar Michael Larsen ve Elizabeth Pomada'ya, bu kitabın müsveddelerini "Çok daha iyisini yapabilirsin" diyerek birkaç kez geri çevirdikleri için hayranlık duyuyorum.

Her yazarın hayalindeki editör olan St. Martin's Press'den Jennifer Enderlin'e bu projeye gösterdiği çoşku ve ısrardan dolayı teşekkür ediyorum.

Ve kızkardeşim Cheri Grimm'e teşekkür ediyorum. Hayatımdaki değişmeyen olan Mahalo'ya minnettarım. Birlikte yaptığımız kırk yılı aşkın yolculuk ve hiçbir zaman eksik etmediğin destek benim için hazine değerindedir.

Giriş

Bu kitabın nasıl yazıldığını merak ediyor musunuz?

1989'de, eğitim programları uzmanı olan Dr. Ray Oshiro benden Hawaii Üniversitesi için zor insanlara nasıl davranmak gerektiği konusunda kamuya açık bir atölye çalışması düzenlememi rica etmişti. İkimiz de aynı eğilimi saptamıştık: Kuruluşlar, işgörenlerinin kaba müşterilerle ve işbirliğine açık olmayan çalışma arkadaşlarıyla başa çıkmayı öğrenmesi için giderek daha çok eğitim talep ediyorlardı.

Bu kursun programını oluştururken, çoğu insanın zor davranışlarla uğraşmaya niçin son derece hazırlıksız olduğunu anladım. Çatışma çözümü, tarih, matematik ya da fen bilgileri gibi okullarda öğretilmiyordu. Bu yüzden, birisi kendilerine kötü davrandığında insanlar ne yapacaklarını ya da ne söyleyeceklerini bilemiyorlar. Çoğu zaman ya aynıyla mukabele ediyor ya da sessiz kalıp acı çekiyorlar. Her ikisi de bir işe yaramıyor.

Amacım, insanlann günlük temelde karşılaştığı meydan okumalara anında yanıt vermede kullanabileceği gerçek yaşam seçenekleri geliştirebilmekti. Teorilerle zaman harcamak istemiyordum. Birisi size bağırdığında ya da ilginiz olmayan bir konuda sizi suçladığında bayağı sözlerle yanıt vermenin bir yararı olmaz.

Seminere başladığımızda daha ilk derste doğru yolda olduğumuzu gördüm. Kahve molasında katılımcılardan biri yerinden kalkmamıştı. Sandalyesinde oturmuş başını sallıyor ve uzaklara bakıyordu. Yanına yaklaşıp ne düşündüğünü sordum.

"Sam" dedi, "ben emlakçıyım. Bazı müşterilerim çok ken
dini beğenmiş ve aşırı talepkârdır. Bana istedikleri gibi davranabileceklerini düşünürler. Ben artık bundan bıktım. Bu seminere onlara karşılık vermede ve hadlerini bildirmede kullanabileceğim birkaç yöntem öğrenmek umuduyla katılmıştım. Ama sizin konunuz galiba bu değil, öyle değil mi?"

Kursun özünü bu kadar çabuk kavramış olmasından duyduğum sevinçle kendisini onayladım. "Doğru söylüyorsunuz. Eğer insanlar zorsa, onlara karşılık vermek veya buna sinir olmak ya da kızmak hiç bir işe yaramaz."

Sözlerini şöyle sürdürdü: "Ben dövüş sanatları kurslarına devam ediyorum. Karate, Tai Çi, aikido ve judo öğrendim. Sizin önerdiğiniz aslında kung fu'nun ***sözlü*** biçimi, değil mi?" "Doğru" diye yanıtladım, "bu bir tür... sözlü dövüş sanatıdır, adına ***tonguefu!*** diyebiliriz." Birbirimize baktık ve aynı anda kahkahaya boğulduk. Evreka! Doğru ad bulunmuştu.

O tarihten bu yana, Genç Başkanlar Örgütüne üye yöneticilerden ve Ulusal Vergi Bürosu müfettişlerinden Honolulu polis teşkilatının üyelerine kadar çok değişik gruplar için yüzlerce atölye çalışması düzenledim. Katılımcılar hep konuyla ilgili bir kitap olup olmadığım soruyorlardı; bu fikirleri birlikte eve götürmek, tekrar tekrar okumak ve arkadaşları, aileleri ve çalışma arkadaşlarıyla paylaşmak istiyorlardı.

Tongue Fu'nun Özeti

"Gönüllüler olmaksızın kurbanlar da olmaz"

- ANONİM

Kung fu'nun (insanın iç gelişimini vurgulayan bir Çin dövüş sanatı) amacı ***fiziksel*** bir saldırıyı etkisiz hale getirmek, silahsızlandırmak ya da caydırmaktır. Tongue Fu'nun (insanın iç gelişimini vurgulayan zihinsel bir sanat) amacı ise ***psikolojik*** bir saldırıyı etkisiz hale getirmek, silahsızlandırmak ya da
caydırmaktır. Özsavunmanın sözlü biçimidir; acı sözler söylemek ya da susup kalmak yerine başvurulabilecek yapıcı bir seçenektir.

Sözlü dövüş sanatının asıl amacı, kendinizi sözlü saldırılara hedef olmaktan koruyacak şekilde nasıl güven içinde davranacağınızı

öğrenmektir. Ama kışkırtıldığınızda da, bu zihinsel ve dilsel dövüş sanatlarını ustaca kullanarak kendinizi koruyabilmelisiniz. Bundan böyle bir saldırı karşısında hiçbir zaman kendinizi yıkılmış ve çaresiz hissetmeyeceksiniz.

Tongue Fu, sadece adil ya da dürüst olmayan davranışlara karşı koymakla ilgili değildir. Aynı zamanda bir yaşam felsefesi; hem işinizde hem de dışarıda herkesle daha iyi geçinmenize yardımcı olabilecek bir iletişim tarzıdır. Çatışmaları nasıl önleyeceğinizi, nasıl işbirliği oluşturacağınızı ve başkaları düşüncesiz ya da kaba davrandığında bile nasıl nazik kalmayı ***tercih edebileceğinizi*** öğreneceksiniz.

Zor insanlarla uğraşmaktan hiç kimse hazzetmez. Ne ki, bu günlük yaşamın ayrılmaz bir parçasıdır. Bu fikirler size anlaşması zor insanları ustaca silahsızlandırarak kişisel ve mesleki ilişkilerinizi daha az gerilimli ve daha tatmin edici kılmada yardımcı olabilir. İnsanlar sizi ayakları altına almaya çalışırken kendinizi yüceltmenizi sağlayacak onlarca zeki ve nükteli, dövüşken olmayan yanıt öğreneceksiniz. Son olarak, başkalarının parmaklarına basmadan kendi ayaklarınız üzerinde nasıl durabileceğinizi, yara almanıza izin vermeden ve kimseyi yaralamadan nasıl var olabileceğinizi göreceksiniz.

!

Yazarın Notu

Babam, "İyi fikirlerin düzinesini beş paraya alabilirsiniz ve kullanmadığınızda bir teneke parçası kadar bile değerleri yoktur" dereli. Tongue Fu teknikleri de, ancak onları izleyip davranışlarınıza temel yaptığınızda size yarar sağlayabilir.

> Bu fikirleri yaşamınıza kararlılıkla uygularsanız niyetlerinizi muhtemelen daha kolay gerçekleştirebileceksiniz. Sevilen bir öğretmenimiz şöyle derdi: "Kısa bir kurşunkalem uzun bir hafızadan çok daha iyidir." Lütfen, ***Tongue*** Fu'yu elinizde bir kalemle okuyun (tabii, kitap bir kütüphaneye ya da bir başkasına

ait değilse). Önemli noktaların altını çizin. Sayfa kenarına kendiniz için notlar alın. Sizin açınızdan özellikle önem taşıyan ya da güncel görünen bir öneriyle karşılaştığınızda, bunu bir karta yazıp aynanıza ya da ilan tahtamza iliştirin. "Gözden ırak olan akıldan da ırak olur" derler. Eğer eylem planlarınızı gözünüzün önünde tutarsanız, aklınızda da tutarsınız. Bu görsel hatırlatırların sürekli gözününüzün önünde durması öğrendiklerinizi kullanmanıza yardımcı olacaktır.

Bu Konuda Size Atıfta Bulunabilir miyim?

"Bilge kişilerin aklı ve yılların deneyimi atıflarda ebedileşir."

- BENJAMIN DISRAELI

Disraeli doğru söylüyordu. Bu kitapta sık sık atıflarla karşılacaksmız; bu ebedi gözlemleri günlük yaşamınıza uygulayacağınızı umuyorum. Mümkün olan yerde, alıntıyı yaptığım yazarın adını verdim. Ama göreceğiniz gibi, bu atıfların çoğu Ano

nim olarak adlandırılan o üretken âlime aittir. Bazılarını rastladıkları kaynağı hatırlayamayan atölye katılımcıları sağladı, bazıları belli bir kişiye atıfta bulunmayan alıntı kitaplarından alındı, bazılarını da bilgisayarımın belleğinde buldum.

Kitapta ayrıca birçok tanımla karşılaşacaksınız. Tanıdık bir sözcüğe sözlükten bir kere daha bakmak çoğu zaman taze bir bakış açısı sağlar. Sözcüklerin anlamının daha derin bir kavrayışım keşfetmek genellikle çok hoşuma gider. Umarım sözcüklere gösterdiğim özen sizin için de aydınlatıcı olur.

Başkalarından Öğrenin

"Başkalarının yanlışlarından öğrenmeliyiz. Hepsini kendimiz yapacak kadar çok zamanımız yok."

- GROUCHO MARX

Bu kitapta bulacağmız birçok örneği bana gönüllü olarak sağladıkları için atölye katılımcılarına teşekkür etmek isterim. "Doktor sağlığa, koç üstün performansa, öğretmen de bilgiye ulaştıran kestirme yoldur" denir. Tongue Fu Hazinesinin kat-kıcılanysa, içten bir yaklaşımla, deneme ve yanılma yöntemiyle öğrenmenize ihtiyaç kalmadan kendi deneyimlerinden yararlânabilmeniz için, öykülerini sizlerle paylaşmayı kabul ettiler. Getirdikleri yorumlarının sizi zor insanlarla başa çıkmada başarıya ulaştıracak bir kestirme yol olacağını umuyorum.

Cavaharlal Nehru, "Bizden alınması mümkün olmayan tek şeyin, cesaret ve onurla davranmak ve yaşamımıza bir anlam veren ideallere bağlı kalmak" olduğunu vurgulamıştı. İdeal, "mükemmellik standartı, gayret ve çabanın nihai hedefi ya da amacı" olarak tanımlanır.

Tongue Fu'nun idealistçe bir yaklaşım olduğunu düşünebilirsiniz. Öyledir ve işlerlidir. Tongue Fu seminerlerinden me
zun olan binlerce kişi, saygısız insanlara onurlu bir şekilde davranma cesaretini gösterebilirseniz çok daha anlamlı ve ödül dolu bir yaşam sürdürebileceğinizin kanıtıdır. Kendinize, günlük yaşamınızda bu ideallere bağlı kalacağınıza söz verin. Göreceksiniz ki, işiniz, eviniz ve semtinizdeki bütün ilişkilerinizde çok daha iyi sonuçlar elde edeceksiniz.

BİRİNCİ KISIM

Tepki Değil Yaklaşım Gösterin

> **"Öfkeyle tehlike arasındaki mesafe kıldan incedir." - ANONİM**

Birinci Bölüm

Kızgınlığı Hızla Aşmak

Birisi size hoşunuza gitmeyen bir şey söylerse ne yaparsınız?

Ne cevap vereceğinizi bilemediğiniz için susup kalır mısınız? Yoksa ağzınıza geleni söyleyip sonra pişman mı olursunuz? Yoksa vermeniz gereken tam cevabı evinize dönerken yolda mı düşünürsünüz?

Birisi size bağırdığında ya da sorumlu olmadığınız bir konuda sizi suçladığında savunmaya geçmeniz doğaldır. "Bu haklı değil!" diye düşünürsünüz ya da "Görgüsüzün biri!" veya "Bana bununla uğraşacak kadar çok para ödemiyorlar" dersiniz. Bu tepkiler, anlaşılabilir olmakla birlikte sadece durumu daha da kötüleştirir. Niçin? Hissettiklerinizi hiç düşünmeden dışa vurmak bir karşıtlık ortamı yaratır ve olumsuz duyguları tırmandırır. Gerçekte, duyduğunuz ilk tepkinizden yol çıkmak her zaman faydadan çok zarar getirir.

Bu andan itibaren, hedefiniz konuşmadan önce düşünmektir. Bu bölümde sunulacak bazı teknikler sayesinde, sözlü saldırıya uğradığınızda otomatik olarak kötü sözler sarf etmekten kendinizi alıkoyacak ve önce ne yapmanız gerektiğini düşüneceksiniz.

Kendinize Önce Şunu Sorun: "Ben Olsam Ne Hissederdim?"

"Yapmış olduğum bütün yanlışlar, tanık olduğum bütün saçmalıklar, işlediğim bütün hatalar düşünmeden davranmış olmamın sonucudur."

- ANONİM

Düşünerek davranmayı nasıl öğrenebilirsiniz? Birisine kızdığınızda, muhtemelen olayları kendi bakış açınızdan gördüğünüzü bilirseniz, bu

hiç de zor değildir. Olayları öteki kişinin bakış açısından görebilmek için şu Empati Cümlesini kullanın: "Ben olsam ne hissederdim?" "Onun yerinde ben olsam, ne hissederdim?" "Eğer bu bana olsaydı, ben ne hissederdim?" Bu cümlenin gücü, size olayı öteki kişinin tarafından yaşamak fırsatı vererek husumeti ortadan kaldırmasındadır.

Öteki kişinin davranışından hoşlanmayabilirsiniz, Empati Cümlesi onu anlamanıza yardımcı olur. Konfüçyüs'ün dediği gibi, "Kişi ne kadar çok bilirse, o kadar affeder." Hoşa gitmeyen davranışa neyin yol açtığını bulmaya zaman ayırmak, onu affetme yolunda atılmış bir adımdır.

Hiddeti Empatiye Dönüştürün

"Empati olgunluğun en iyi göstergelerinden biridir."

-TONGUEFU DÜŞÜNCESİ

Atölye çalışmalarına katılanlardan biri, Empati Cümlesinden nasıl yararlandığını şu sözlerle anlatıyor:

> Annem üç yıldır huzurevinde kalıyor. Her cumartesi kendisini ziyarete gitmek bana çok zor geliyordu. Bütün yaptığı her şeyden şikâyet etmekti. Oda arkadaşından şikâyet ediyordu. Kendisini kimsenin görmeye gelmediğinden şikâyet ediyordu. Ağrı ve sızılarından şikâyet ediyordu.
>
> Sonra kendime şunu sordum: "Haftanın yedi günü, günde on sekiz saat yatakta yatıyor olsam, ben ne hissederdim? Bir metre ötemde, televizyonu kendi düşüncelerimi bile duyamayacağım kadar çok açan, hiç hoşlanmadığım birisiyle yaşasam, kendimi nasıl hissederdim? Günler geçip gitse ve çocuklarımın hiçbiri bir saat olsun beni görmeye gelmese neler hissederdim? Her sabah

uyandığımda içim acı dolsa ve bu durumun hep böyle devam edeceğini düşünsem, ben ne hissederdim?"

"Ben olsam ne hissederdim?" sorusu bencil sıkıntımdan kurtulmama yardımcı oldu. Annemin günlerinin neye benzediğini gözden geçirmeye zaman ayırdığımda ve bir an için durup onun benim için bütün yapmış olduklarını düşündüğümde, onunla birkaç saat geçirmenin ve ona destek olmanın yapabileceğim en az şey olduğunu anladım.

İnsanların size davranış tarzından hoşlanmıyorsanız, tercih edebileceğiniz iki yol vardır. Ya hiç düşünmeden karşılık verirsiniz ve aklınızın bir parçası onlarda kalır, ya da bir saniye durup olayları onların açısından gözden geçirirsiniz ve akimiz huzur içinde kalır.

Savunmaya Geçmek mi, Sevecen Olmak mı?

"Başkalarına özenli davranmak için bilinçli ve sürekli çaba gösterir olsaydık, bunun kendimiz ve toplum üzerinde hayranlık verici etkileri olurdu."
- HENRY CHARLES LİNK

Büyük bir otelin rezervasyon sorumlusu eğitimden sonraki izleme toplantısında Tongue Fu Hazinesine şu katkıyı yaptı: "Resepsiyonda çalışmak kimi zaman çok asap bozucudur, çünkü müşterinin ilk temas noktası biz oluruz. Yani kötü giden her şey bize söylenir. Rötar yapan uçaklar, kaybolan bagajlar, kiralık araba kuyruğunda yitirilen zaman hep bize anlatılır. Kötü havayı bile bize şikâyet ederler!

"ilk dersimizin ertesi günüydü; sabah erkenden sırılsıklam ıslanmış bir çift karşıma dikilip kayıt yaptırmak istedi. Kendilerine, saat 15.00'den önce otele giriş yapılamayacağını, odalarının hazır olması için birkaç saate ihtiyaç olduğunu söyledim. Yorgunluğu yüzünden okunan genç

adam kendini kaybetti: 'Odamıza çıkamamak ne demek? Biz balaymdayız! Ve otuz altı saattir ayaktayız. Bir dakika bile ayakta duramayacak kadar yorgunuz.'

"Otelde büyük bir toplantı olduğu için yüzde yüz dolu olduğumuzu ve grubun ancak kapanış yemeğinden sonra odalarını boşaltacağını anlattım. Yeni evli genç öfkeyle patladı. Göründüğü kadarıyla, benimle bir süre yüksek sesle münakaşa ederse, kendilerine bir şekilde boş bir oda ayarlayabileceğin^ düşünüyordu. O ısrarını artırdıkça, benim de öfkem tepeme çıkıyordu.

"Tam kontrolümü kaybetmek üzereyken bir gün önceki atölye çalışmamızı hatırladım ve sadece kendimin ne hissettiğini düşündüğümün farkına vardım. Kendime şunu sordum: 'Ayakta duramayacak kadar yorgun olsam ve odama çıkabilmek için altı saat daha beklemek zorunda olduğumu duysam,
acaba ben ne hissederdim? Murphy Yasası romantik balayımı bir karabasana çevirmeye karar vermiş olsaydı, ben kendimi nasıl hissederdim?'

"Olayı onun tarafından yaşar yaşamaz, içim damat ve gelin için sempatiyle doldu. Bir dakika önce benim için dayanılmaz bir başağnsı gibiydiler, şimdi ise durumlarıyla empati içinde olduğum için onu affedebilirdim. Kendilerine kahvaltı büfesi için bir kupon verdim ve sahilde biraz olsun kestirmek üzere mayolarını giymeleri için konuk odamızı kullanabilmelerini sağladım. Akşam üstü tekrar uğrayıp böyle yardımcı olduğum için teşekkür ettiler."

Bu otel yöneticisi Empati Cümlelerinin ne kadar değerli olduğunu yaşayarak öğrenmiştir. Bu sorunlu insanlara hadlerini bildirmek yerine, kendisini onların yerine koymuş ve onları aşağılamak yerine sevecen bir yaklaşım gösterebilmiştir.

Kendinize Şunu Sorun: "İnsanlar Niçin Bu Kadar Zor?"

"Zayıflar hiçbir zaman affedemez. Affedebilmek güçlülere özgüdür
- MAHATMA GANDÎ

Affetmede ve unutmada size yardımcı olabilecek bir başka soru daha öğrenmek ister misiniz? Kendinize sadece, "İnsanlar niçin bu kadar zor?" diye sorun.

Geçenlerde oğlum Andrew ile birlikte doğum günü partisi için dondurma almak üzere mahallemizdeki dondurmacıya gittik. Dükkân; kimi dondurma, kimi sütlü muz, kimi de daha karmaşık şeyler sipariş eden müşterilerle doluydu. Tezgâhın arkasındaki lise öğrencisi satıcı kız yorgunluktan bitmişti. Elinden geldiği kadar hızlı çalışıyor, ama acele etmeye çabaladıkça eli ayağı birbirine dolanıyordu.

Bize ancak otuz dakika sonra sıra geldi. Kendisine bir buçuk kilo çikolata parçalı dondurma istediğimizi söylediğimde,
bu yorgunluktan tükenmiş kız için bardağı taşıran son damla gibi oldu. Ellerini beline dayayıp inanılmaz bir tonla, "Bir buçuk kilo çikolata parçalı dondurma mı?" diye bağırdı. "Dondurmayı bu kaplardan çıkarmak ne kadar zor, biliyor musunuz?"

Tongue Fu'nun inanmış bir yandaşı olmasaydım, dilimin ucuna gelmiş olan oldukça acımasız yorumu serbest bırakır ve "Affedersiniz, küçük hanım... Ben burasını bir dondurmacı dükkânı sanmıştım" derdim. Bu alaycı tepkinin kendimizi daha iyi hissetmede ikimize de bir yaran dokunmazdı. Bunun yerine, dilimi tutup kendime, "Niçin böyle bir şey söyledi?" diye sordum. Oldukça pişman olduğunu da görerek, sevecen bir tonla kendisine şöyle bir soru yönelttim: "Bütün gün hep böyle kalabalık mıydı?"

Düşmanlığı bir anda yok oldu. Büyük bir of çekerek, "Evet, evet" dedi, "bütün gün burada tek başımaydım, sabah saat ondan beri aralıksız çalışıyorum. Bir saat önce ayrılmam gerekiyordu, ama dükkân sahibi hâlâ gelmedi." Bir yandan dondurmamızı paketlerken, bir yandan da

içini boşaltıyordu. Ayrılırken gülümseyerek bizi uğurladı; dönüp baktığımda arkamızdan el sallıyordu, işte Tongue Fu'nun gücü böyledir. O soru, her ikimizin de yeniden olumlu bir bakış açısı kazanmasına yardımcı olmuştu.

Bu Teknikler Size Nasıl Yarar Sağlayacak?

"Bir öfke anında sabır gösterirsen, yüz gün üzüntü çekmekten kurtulursun."
-ÇIN ATASÖZÜ

"Ben olsam ne hissederdim?" ve "Niçin böyle davranıyorlar" sorulan, alay ve küçümseme yerine duyarlılıkla yaklaşmanıza yardımcı olur. Birisinin saldırgan davranışının ardında neyin yattığı konusunda emin olmasanız hile, motivasyonu üzerinde
düşünmeye ayıracağınız birkaç saniye, sizi daha sonra pişman olacağınız şeyler söylemekten alıkoyar.

Bir atölye katılımcısı bu fikre karşı çıktı. "Buna katılmıyorum. Birisi beni sinirlendirirse, bunun bedelini ödemelidir. Eğer çizgi dışına çıkmış olan öteki kişiyse, barış yapıcı rolünü niye ben oynayayım?"

Bu katılımcı örnek olarak, karikatürcü Ashleigh Brilli-ant'm bir karikatüründe değindiği soruyu gündeme getirdi: "Haklı olan bensem, uzlaşması gereken niçin ben olayım?"

Gerçekten de; başka birisinin nezaketsiz davranmasının nedenini bulmak için gerekli zaman ve çabayı niçin sizin harcamanız ***gerekiyor!*** Gerekiyor, çünkü bu sizin yararınıza olacaktır.

Zor insanlar dünyada her zaman olmuştur ve olacaktır. Virginia Satir, "Başka insanların sınırlı algılamalarının bizi tanımlamasına izin vermemeliyiz" der. Aynı şekilde ***kendi*** sınırlı algılamalarımızın da başka insanları tanımlamasına olanak tanımamalıyız. Sabırsızlık çoğu zaman cehaletin bir yan ürünüdür. Sabrınızı sınayan birisine aynıyla mukabele

etmek üze-reyseniz, onu hor görmenizin nedeninin içinde bulunduğu duruma ilişkin sınırlı bilginiz olabileceğim unutmayın. Sizi rahatsız eden birisine bunun faturasını ödetirseniz, onunla birlikte ***siz de*** bir fatura ödersiniz. Bir Empati Cümlesine başvurmak ise moralinizin bozulmasını önler ve sizi kazananı olmayacak bir çatışmaya girmekten alıkoyar.

Ya Hata Onlardaysa?

"Bir hakareti görmezden gelmek çoğu zaman öcünü almaktan daha iyidir."
- SENECA

Bir başka kuşkucu da şu görüşteydi: "Ben ikna olmadım. Ya eğer dondurmacı kız yoğun bir çalışma günü geçirmemiş ol
saydı? Sorun asıl kendi beceriksizliğinden kaynaklanıyorsa? Kötü hizmetini görmezden gelmem mi gerekiyor?"

İyi bir nokta. Eğer kötü hizmeti tersine çevirme çabalarınız başarısızlıkla sonuçlanırsa, önünüzde iki yol vardır. Ya kişinin eylemlerinin karşılık vermeye değer olmadığına karar verip aldırmaz ve kendi yolunuza gidersiniz. Ya da bu kötü davranışı görmezden gelerek destekler duruma düşmek istemediğinize karar verirsiniz. Eğer kişiyi kendi eylemlerinden sorumlu tutma yolunu tercih ederseniz, yapıcı bir şekilde şikâyette bulunmanın aşağıdaki dört adımını uyguladığınızda tatmin edici bir sonuca ulaşma olasılığını artırabilirsiniz.

1. **ADIM.** Terbiyesiz işgörenin davranışını yüzüne vurma itkisine karşı direnin. Azarlamadan elde edebileceğiniz her türlü tatmin çok kısa ömürlü olacaktır. Patlamamz sadece onun insanların domuz olduğu şeklindeki görüşünü pekiştirecek, size daha iyi davranmaya esinlendirmeyecek ve probleme dostça bir çözüm bulma şansını toptan yok edecektir.

2. **ADIM.** Kibarca sorun: "Adınızı öğrenebilir miyim?" Bu basit soru genellikle işgörenin size daha nazik davranmaya başlamasını sağlamaya yeterli olur. Niçin? Artık anonim olmaktan çıkmıştır. Nazik olmayan hizmetinden sorumlu tutulabileceğinin farkına varmıştır.

3. **ADIM.** Kendisine Müşteri Olarak Hak ve İsteklerinizi hatırlatın. "Uzun süredir bu kuruluşun velinimet-liğini yapıyorum ve size iş vermeye devam etmek istiyorum. Bir daha gelmeyi arzu etmem için, lütfen benimle saygılı konuşun."

4. **ADIM.** Eğer daha olumlu bir atmosfer yaratma çabanız boşa çıkarsa, o zaman amirini görmek istediği
nizi belirtin. (Eğer yönetici orada bulunmuyorsa, daha sonra telefon ya da mektupla izlemek üzere adını sorun.)

Amir geldiğinde, işgörene yüklenme arzunuzu gemleyin. Kaba davranıştan şikâyetçi olurken kendiniz de kaba davranırsanız, söz konusu kişi muhtemelen işgörene inanacak ve ona arka çıkacaktır. Olayı cana yakın bir şekilde naklederseniz ciddiye alınacağınız kesindir.

Soğukkanlılığınızı muhafaza edin ve kibarca ama amaca yönelik olarak konuşun. "Dükkânınızdan onur duyduğunuzu biliyorum ve bu kişinin hareketlerinin bununla çeliştiğini bilmek istersiniz diye düşünüyorum." Olan biteni anlatın ve sonra da yöneticinin işinin saygınlığını korumadaki çıkarma hitap edin. "Temsil ettiğiniz kaliteyle uyum içinde olmadığı için bu durumu dikkatinize sunmaya karar verdim. Bu konuda ne yapılabilir?"

Rahatsızlık verici işgörenlerle ilgili ölarak ben de birkaç kez yönetimlere şikâyette bulunmak zorunda kaldım. Her seferinde yukarıdaki temanın değişik biçimlerini kullandım ve her seferinde amir, elemanının utanç verici davranışının etkisini giderebilmek için geri adım atmak zorunda kaldı.

Merhametli Olmayı Tercih Edin

"Haklı olabiliriz ya da mutlu olabiliriz."

- A COURSEIN MIRACLES

Tongue Fu, aksi kişilere sevecen davranmanın sadece mümkün değil aynı zamanda tercih edilir olduğu felsefesi üzerinde kuruludur. Ya da Dalay Lama'nm önerdiği gibi, "Eğer ***başkalarının*** mutlu olmasını istiyorsanız, merhametli davranın. Eğer ***kendiniz*** mutlu olmak istiyorsanız, merhametli davranın."

Eğer birisi sizi yaralarsa, karşılık olarak onu yaralamak bu durumu gidermez. Böyle yapmak sadece ikinizi de mutsuz kılar.

Goethe şöyle demişti: "İnsanlara olmaları gerektiği gibi davranın, böylece yeteneklerinin elverdiği kişi haline gelmelerine yardımcı olmuş olursunuz." Hoşa gitmeyen insanlara kızgınlıktan çok empatiyle yaklaşmayı tercih ederek, çoğu zaman düşmanlığı uyuma dönüştürebilir, öfkenin çevresinden dolaşabilir ve süreç içinde kendinizi ve başkalarını mutlu kılabilirsiniz.

KIZGINLIĞI HIZLA AŞMAK İÇIN EYLEM PLANI

Sinemaya gittiniz; arada içecek bir şeyler almak için kuyrukta bekliyorsunuz. Tezgâhın arkasındaki iki satıcı talebi karşılamaya yetişemiyor. Film neredeyse başlamak üzere ve sıra size gelecek gibi görünmüyor. Yavaş işleyiş hiç hoşunuza gitmiyor, filmi kaçıracaksınız. Nasıl bir tepki göstermeyi tercih ederdiniz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Kendinizden emin bir şekilde konuşabilirsiniz.

"Yönetim niçin daha çok adam tutmuyor? Bu çok komik!"

Sabırsız ve öfkeli davranabilirsiniz.
"Niçin acele etmiyorlar? On dakikadır bekliyorum."

Yanlış davranışları yüzünden kendilerini suçlayabilirsiniz. ***"Bunun çok seyirci çekecek bir film olduğunu düşünüp yardım talep edebilirdiniz."***

Olayı kendi açınızdan görmeye devam edebilirsiniz. ***"Ne kadar iğrenç bir servis. Bir daha buraya gelmeyeceğim. On beş papeli kuyrukta beklemek için ödemedim."***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Yaklaşım gösterip sempatik davranabilirsiniz. ***"Ellerinden geldiği kadar hızlı çalışıyorlar. Ama az adam koymuşlar."***

Anlayışlı ve empatik davranabilirsiniz.
"Böyle bir kalabalıkla başa çıkmak zorunda kabaydım, ben ne hissederdim?"

Gevşeyerek merhametli davranmayı tercih edebilirsiniz. ***Dostça gülümseyerek, "Bir kutu patlamış mısırla iki kola rica edebilir miyim? " dersiniz.***

Kendinizi onlann yerine koyarak kızgınlığınızı çabucak aşıp onları affedebilirsiniz. ***"Bu küçük olay yüzünden huzurumu bozmama hiç gerek yok. Bu, o kadar da önemli bir sorun değil."***

"Ona gülebiliyorsanız, onunla birlikte yaşayabilirsiniz." - ERMA BOMBECK

İkinci Bölüm

Zorlukları Nükteyle Karşılayın

Size sorulmasından nefret ettiğiniz bir soru var mı? Size endişe veren olaylar oluyor mu?

Nükteli dövüş sanatında usta olun. Endişe verici soru ve durumların asabınızı bozmasına izin vermemek için, kendinize hazır cevaplardan bir repertuvar oluşturun.

San Fransisko havaalanında karşılaştığım genç bir adam bana neşeli dövüş sanatının çok güzel bir örneğini sundu. Havaalanının uzun koridorlarından birinde yürüyen kaldırımın üzerinde giderken, karşı yönden gelen bandın üzerindeki bir hareket dikkatimi çekmişti. Çok uzun boylu bir adam bana doğru geliyordu ve arka tarafta bazı insanlar elleriyle ona doğru işaret ederek kıkır kıkır gülüyorlardı. Terbiyesizce davranışları beni çok rahatsız etmişti.

Genç adam daha yakınıma geldiğinde niçin güldüklerini anladım. Üzerindeki tişörtte şöyle yazılıydı: HAYIR, BAS-
KETBOLCU DEĞİLİM. Yanımdan geçerken bir şeyler söylemek üzere kendisine doğru döndüğümde, birden yüksek sesle gülmeye başladım. Tişörtünün arkasında şunlar okunuyordu: SİZ JOKEY MİSİNİZ?

Bu genç adamla mutlaka tanışmalıydım. Yürüyen kaldırımdan inip peşine düştüm. Kendisine yetiştiğimde nefes nefese şunu sordum: "Bu harika gömleği nereden buldunuz?"

Ağzı kulaklarına varıncaya kadar gülümseyerek, "Bu hiçbir şey" dedi, "evde bir dolap dolusu daha var. En çok hoşuma gidenin üzerinde şöyle yazılı: 'Boyum 2.12 ve burada yukarıda hava çok iyi.' " Açıklamaya devam etti: "On altı yaşımdan on sekizime kadar yılda neredeyse otuz santim boy attım. Sokağa bile çıkmak istemiyordum, gittiğim her yerde insanlar ukalaca sözler sarfediyordu. Sonunda annem şöyle dedi: 'Eğer onları alt edemiyorsan, sen de onlara katıl.' Bu yazıları akıl eden annem

oldu. Şimdi dışarı çıkmaya can atıyorum, çünkü uzun boyumdan utanmak yerine artık zevk alıyorum."

Ne kadar bilgece! Size sıkıntı veren bir özelliğiniz ya da durumunuz varsa, ***onun*** sizi kızdırması yerine, sizin ***ondan*** neşe duymanız daha anlamlı olmaz mı?

Bamtelleriniz Hangileri?

"Nasıl oluyor da annemle babam hâlâ bamtellerime dokunabiliyorlar?" "Çok basit. Onları sana kendileri monte ettiler."
- BİR DUVAR YAZISI

Bamtellerinizi saptayın. Kendinizi kaybetmenize ya da dengenizi yitirmenize neler sebep oluyor? Yogi Berra şöyle diyor: "Kahkaha hayatın darbelerini azaltan bir şok emicidir." O hiç de komik olmayan şakalara karşı nükteler toplamaya başlayın.

Yanında gerektiğinde kendisine muşta işlevi görecek hazır cümleler sunacak birisi olmasını kim istemez? 1974'de Oscar Ödüllerinin dağıtılacağı töreni David Niven sunacaktı. Şovun
prodüktörü davetsiz bir misafire karşı kendisini önceden uyarmıştı (o yıl kalabalık yerlerde çırılçıplak koşarak dikkat çekmeye çalışmak modaydı). Niven de her olasılığa karşı birkaç nükte hazır etmişti. Gerçekten de programın ortasında çıplak bir adam sahneye doğru koşmaya başladı ve Niven sanki o anda aklına gelmiş gibi hemen nüktesini patlattı: "Düşünün bir kere! Bir insanın... kısa kaldığı yerini gösterdiği için alkış aldığı başka bir durumla bir daha hiçbir zaman karşılaşamayabi-lirsiniz." Bravo!

Çoğumuz profesyonel bir espri yazarının yardımını alamayacağı için, kendi muşta cümlelerimizi kendimizin geliştirmesi gerekiyor.

Sözlü dövüş sanatı seminerlerimizde katılımcılar, en kâbus dolu senaryolara uygun düşecek nükteli yamtlar bulmak üzere mutlaka beyin fırtınaları düzenlerler. Bir keresinde, başarılı bir işkadmı kendisinden hangi yüksek öğrenim derecesine sahip olduğunun sorulmasından nefret ettiğini anlattı. "Üniversiteye gitmemiştim, o yüzden bu soru beni her zaman telaşlandırıyordu/Bir keresinde bir sektör konferansında bir rapor sunuyordum ve bir dinleyici bana hangi okulu bitirdiğimi sordu. Önce ne söyleyeceğimi bilemedim. Sonra içimden, SDÜ'yü efendim, diye kaçamak bir cevap vermek geldi. Kafası karışan soru sahibi, "O da neresi?" diye sormak zorunda kaldı. Gülümseyerek, 'Sert Darbeler Üniversitesi' dedim. İçin için gülüyordum; yakalandığım çengelden mizah yoluyla kurtulmuştum. O günden beri bu soruyu hep böyle yanıtlıyorum."

Bir keresinde de yaşlıca ama hayat dolu bir beyefendi kendisine kaç yaşında olduğunun sorulmasından hiç hoşlanmadığını itiraf etmişti. "Bu beni çok rahatsız ediyor. Benim yaşım benden başka hiç kimseyi ilgilendirmez. İnsanlar bu tür kişisel sorular sormaktan ne zaman vazgeçecekler?" Çalışma grubumuz kafa kafaya verip dilinin ucuna hemen gelebilecek bazı hazır cevaplar üretti. Söz konusu kişi aktif bir golf oyuncusu olduğu için, en hoşlandığı yanıt şu oldu: "Diyelim ki, aşağı dokuzdayım."

Otuzlarının ortasındaki evli bir çift, "Siz ikiniz ne zaman çocuk sahibi olacaksınız?" sorusunun artık kendilerine bıkkınlık verdiğinden söz etmişti. En çok, şoka uğramış gibi yapıp, "Aman Tanrım" diye çığlık atarak ***"Unuttuğumuz bir şey*** olduğu belliydi!" diye haykırma önerisini tuttular. Aşırı kişisel sorulan, "Bunu niçin soruyorsunuz?" diye sorarak da savuştur-malan mümkündü. Bu sert karşı hamle genellikle insanlann sorgulama sınınnı aştıklarının hemen farkma varmasını sağlar.

Şoka Uğramak mı, Hafife Almak mı?

"İnsanın, şoka uğramak yerine hafife almayı öğreninceye kadar belki de oldukça yaşlanması gerekiyor."
- PEARL S. BUCK

Tongue Fu ise, birisi duyarsız davrandığında şoka uğramak yerine hafife almayı ***şimdi*** öğrenmenin önemli olduğundan yola çıkar. Uygunsuz şeyler söyleyecek insanlar ***her zaman*** olacaktır. İğnelerini, siz izin vermediğiniz sürece size batırmalan söz konusu olmayacaktır. Kendinize kaim bir zihinsel deri yaratın.

"Birisi, 'Üff... amma da kilo almışsın!' dediğinde ne diyeceğimi bilemiyorum. İnsanlar 'Birkaç kilo daha yüklenmişsin galiba, ha?' diye yorum yaptığında bu beni gerçekten üzüntüye boğuyor. Ne diyebilirim?" Bir kadının sesinde bunu sorarken yansıyan ıstırabı hiçbir zaman unutmayacağım.

Eğer size bu eziyeti reva gören kişinin dedikleri doğruysa, hafifçe gülümseyerek "Doğru söylüyorsun" dedikten sonra, konuyu değiştirebilirsiniz. Kendi kendinizi alaya alan bir mizaha başvurarak şöyle de yanıtlayabilirsiniz: "Evet, rejime girince böyle oluyor!" ya da "Şişman değilim, sadece ben enime uzanm." Eğer kişi özellikle kaba davranıyorsa, "Bunu hepimiz yapmıyor muyuz?" diyerek, kendisini de sorumlu tutmayı deneyebilirsiniz. İşin sırrı, diğer kişinin konu dışı sözlerine kapı
hp ona ikinci bir yorumda bulunarak devam etme fırsatını vermemektir. Sadece dengeli bir yaklaşımla yanıtlayın ve sohbeti başka bir konuya kaydırın.

İkinci çocuğunu doğurduktan birkaç ay sonra hâlâ oldukça kilolu olan. bir bayan, sık sık "Çocuğunu doğurdun sanıyordum" ya da "Gene mi hamilesin?" türünden yersiz yorumlar yapan kişilerle karşılaştığını anlattı. Söylediğine göre, bu üzücü sözler karşısında susup kalmak yerine, karama hafifçe vurarak ve bir yandan da Groucho Marx gibi

kaşlarını oynatarak, "Bunlar geriye kalanlar, tatlım!" diye mukabele ediyor ve sonra başka bir konuya geçiyordu.

Ulusal Vergi Bürosu için düzenlediğim bir eğitim toplantısında, bir müfettiş kendisinin ve arkadaşlarının hoyrat davranışlara karşılık vermede nükteli dövüş sanatım nasıl kullandıklarını anlatmıştı. "Büromuzun kapısından içeri adımını atan hemen herkes bizimle uzlaşmaz bir karşıtlık içindedir. Bizi düşman gibi görürler ve burada bulunmaktan hiç hoşlanmazlar. Hak etmediğimiz bu husumeti (Biz de insanız!) bir saldın olarak kabul etmek yerine, biz ilan tahtasını gelir vergisiyle dalga geçen karikatürlerle doldurduk. Bunlardan birinde bir vergi müfettişi bir yurttaşa şöyle diyordu: 'İşin sırrı gelirinin ***kendi*** paran olduğunu düşünmekten vazgeçmektedir.' Bu karikatürler kamuoyuna bizlerin de birer insan olduğunu hatırlattı. Vergi mükellefleri bu şakalan ve alttaki, 'IN olduğumuz için özür dileriz' yazısını okuyunca, bütün tutumlan değişiyor ve ilişkilerimizde iyi bir gelişme oluyor."

Kahkaha atmanın gücünü öğrenmenin yaşı yoktur. Bunun için hiçbir zaman çok yaşlı ya da çok genç sayılmazsınız. ***Horn*** (boynuz) gibi bir soyadımız olduğu için, her iki oğlumuzla da okulda çok dalga geçtiler. Sınıf arkadaşlarının kendilerine "horny" (şehvetli) diye takılması onlara çok utanç veriyordu. Eğer buna karşı nükteli bir cevap bulabilsek, sözlü darbelerin hemen duracağını çok iyi biliyorduk. Gerçekten de, oldukça uzun süren bir beyin fırtınasından sonra Tom ile Andrew mükemmel bir yanıt buldular: "Bizim soyadımız böyle.
Buyrun, istediğiniz gibi tüketin!" Takılmalar şıp diye kesiliverdi. Size utanç veren bir özelliğiniz varsa, bununla dalga geçenlere söylenecek en doğru şeyi bulabilmek için arkadaşlarınızın yardımına başvurun ve hüznü sevince dönüştürün.

Yorum Yok

"Kapalı bir ağız yekûn biriktirmez."

-TONGUE FU DÜŞÜNCESİ

Örneğin, "Karını dövmekten ne zaman vazgeçtin?" türünden açık saldırılara hiçbir zaman itibar edip yanıt vermeyin. Niçin? Bunu en iyi Bob Monkhouse açıklamıştır: "Sükût sadece altın olmakla kalmaz, aynı zamanda nadiren yanlış yorumlanabilir." Hatta, "Buna bir cevap vermeyeceğim" bile demeyin. Zokayı bir kez yutarsanız, sizi hemen iğneli sözlerin oltasında sallandmverirler.

Bunun yerine imayı bağlantılı başka bir konuya yönlendirin. Ünlü bir film yıldızı televizyondaki bir gece yarısı sohbetinde bunun harika bir örneğini vermişti. Ev sahibi sunucu yıldızın film kariyeri hakkında son derece yersiz bir imada bulunmuştu. "Bütün filmlerinizde hep bir taşbebek olarak gölündünüz, öyle değil mi?"

'Bütün sanat yaşamını bir çırpıda süpürüp atan bu nitelendirmenin artisti son derece üzdüğü açıktı, ama kendisi on beş dakikayı bu kalıp üzerinde tartışarak ziyan etmeye hiç de niyetli değildi. Filmlerde oynadığı rollere ilişkin değerlendirmesini tartışmak (ve böylece daha da pekiştirmek) yerine, hafifçe sunucuya dönerek açık bir ifadeyle, "Söz filmlere gelmişken, son filmimden bir parça görmeyi arzu eder miydiniz?" diye sordu. Ev sahibinin rezil olmasına yol açmadan, getirdiği yorumun bir kısmını doğrudan alıp çok daha yapıcı bir konuya atlayıvermişti.

Hayata Gülmeyi Öğrenin

"İnsanları güldürdüğümde benden hoşlandıklarının çok çabuk farkına vardım. Bu dersi hiçbir zaman unutmayacağım."
- ART BUCHWALD

Kuzey Kaliforniyalı profesyonel bir konuşmacı olan dostum Jim Pelley nükteli dövüş sanatında kara kuşak sahibidir. Bütün ülkeyi dolaşarak Fortune 500 şirketlerinde işyerinde mizah konusunda programlar

düzenler ve ***Laughter Works*** adlı mizahi ve bilgilendirici dergisinin abonelerine düşündürücü katkılar sunar. Hayata gülerek yaklaşan ve başkalarına da böyle yapmada yardımcı olan bir kabin görevlisine ilişkin öyküsünü herkese anlatmam için, Jim iznini benden esirgemedi.

Kıyıdan kıyıya uzun bir uçak yolculuğunda Jim'in yanında Özgün Zor İnsan oturmaktadır. Bu mutsuz yol arkadaşı her şeyden şikâyet etmektedir. Çantası yukarıdaki rafa sığmamaktadır. Orta sıramn orta koltuğuna sıkışıp kalmıştır. Yemeğin gelmesi iki saat sürmüştür. Üstelik verdikleri de sıcak yemek değil soğuk sandviçlerdir. Bay Zorluk sandviçinden bir diş aldıktan sonra tepsinin üstüne atıp çağırma düğmesine basar.

Kabin görevlisi bayan hemen belirip kibarca sorar: "Evet bayım, size nasıl yardımcı olabilirim?" Adam sandviçi görevlinin yüzüne doğru uzatarak, "Bu çok kötü bir sandviç" diye homurdanır.

Kabin görevlisi bakışlarım adamdan sandviçe doğru çevirir.

Sonra gene adama ve tekrar sandviçe bakar.

Dönüp bir kere daha adama bakar, sonra parmağını sandviçe doğru sallayarak yüksek sesle azarlar, ***"Kötü*** sandviç, ***kötü*** sandviç!"

Adam birden silkinerek koltuğunda dikilir. Jim kendisini tutamayıp kahkaya boğulmuştur. Kısa bir sessizlik anından sonra, canı oldukça sıkılmış olan yolcu da gülmeye başlar. O

dakikadan sonra sessizliğini muhafaza eder ve işbirliği yapmaya başlar.

Jim daha sonra uçağın mutfak bölümüne giderek kabin görevlisini tebrik eder. "Harika bir yanıt verdiniz. Bunu önceden mi düşünmüştünüz?" Kadın şöyle cevap verir: "Yirmi beş yıldır uçuyorum. Uzun süre önce zor insanlarla başa çıkmayı öğrenmemin en iyisi olacağım keşfettim. Çünkü her uçuşta böyle en az bir kişi oluyordu. Onları nasıl değiştirebileceğimi öğ-renemezsem, hem benim hem de uçaktaki diğer herkesin huzurunu kaçıracaklardı.

"Öteki hosteslerle - o zamanlar kendimizi böyle adlandırırdık - konuştum ve bu tür sorunlu durumlarda ne yaptıklarını sordum. Eğer uçağımız iniş için on yedinci sıradaysa ve herkes bağlantılı uçuşlarını kaçırmak üzereyse ne yapabilirdik? Teknik bir sorun çıkmış ve uçuş kapısına geri dönmemiz gerekiyorsa, ne diyebilirdik? Böylece bir dizi keyifli yanıt topladım ve bu sayede karşılaştığım her durumla başa çıkabiliyo-rum."

Görevli şöyle devam eder, "Ne olursa olsun bir mizah duygusunu korumaya hep çalıştım. Hiç kimsenin - davranışı ne kadar saldırgan olursa olsun - gücünün uçuşumu yıkıma uğratmaya yetmeyeceğine karar verdim. Bu beni kaç kez kurtardı, bilemezsiniz."

Mark Tvvain'ın dediği gibi, "Mizah büyüktür, her şeyden önce kurtarıcıdır. Ortaya çıkar çıkmaz huzursuzluğumuz ve öfkemiz uçup gider ve yerini güneşli bir ruha bırakır." Ne olursa olsun mizah duygunuzu kaybetmeyeceğinize söz verebilir misiniz? Bu size, meydan okumalara lanet etmek yerine içinizden gülerek karşı koyma yeteneğini kazandıracaktır.

Hafif Yaşayın

"Hayatın matemini tutmaktansa ona gülmek insana daha yakışır."

-SENECA

Ulusal Konferansçılar Birliğinin yıllık toplantısından sonra otelden ayrılmak üzereyken Teksas, Nacogdoches'den eski eyalet senatörü Bob Murphy ile karşılaştım. Kendisi, yakından tanıma ayrıcalığına sahip olduğum en neşeli insanlardan birisidir. Biz resepsiyonun önünde dururken, yammızdan üzerinde kocaman bir bitki saksısı bulunan büyük bir el arabasını iten bir oda hizmetçisi geçti. Bob, arabanın geçişini seyrettikten sonra ağır ağır konuştu: "Herhalde köpeğin biri oda servisi

talep etmiş." Çevredekilerin kahkahaları dindikten sonra, Bob'a şunu sordum: "Bu kadar komik sözleri nereden buluyorsun?" Yanıtı şöyleydi: "Dünyaya gülümseyen gözlerle bakmak gerekir."

Bu andan itibaren gözünüz hep çevrenizdeki komikliklerde olsun. Mel Brooks, "Etrafınıza o gözle bakarsanız, hayatın kelimenin gerçek anlamında komediyle dolu olduğunu görürsünüz" derken doğru söylüyordu. ***Tonight*** şovunun sunucusu Jay Leno'nun, birisi tarafından sıkıştırıldığında bunu espri dolu bir yanıtla nasıl geri püskürttüğüne dikkat edin (ve kendisini takdir edin). Televizyonda Komedi Kanalını izlerken ya da gazete ve dergi okurken yüksek sesle güldüğünüz bir şakaya rastladığınızda, bunu bir yere yazın (ve kaynağını not edin). Bir yanlış yaptığınızda, yanılgının ***mizah*** demek olduğunu hatırlayın ve kendinizle dalga geçin. Çevrenizde gülünecek şeyler arayarak, gerilimli durumlara sinirlenmek yerine itidalli bir şekilde yaklaşabilirsiniz.

Zorluklara nükteyle yaklaşmak konusunda daha fazla bilgi edinmek istiyorsanız, mizah ustası Allen Klein'm ***The Healing Power of Humor*** (Mizahın İyileştirici Gücü) adlı kitabını alıp inceleyebilirsiniz. Bu mükemmel başvuru kitabı, size herhangi bir dezavantajı avantaja çevirmede kullanabileceğiniz ve hayata gülümseyen gözlerle bakmada yardımcı olacak onlarca teknik sunacaktır.

ZORLUKLARI NÜKTEYLE KARŞILAMAK İÇİN EYLEM PLANI

İşsizsiniz ve iş arıyorsunuz. Birkaç ay iş ilanlarını takip edip terletici mülakatlardan geçtikten sonra, sonunda karşınıza iki ciddi olanak çıktı, ama ikisi de henüz resmileşmiş değil. Tam bu sırada gene birisi masumca, "Daha henüz bir iş bulamadın mı?" diye sorarsa, göstereceğiniz tepkinin sonuçlarından sorumlu tutulup tutulamayacağınızdan emin değilsiniz. Nasıl bir tepki gösterirdiniz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

İnsanların bamtelinize basmasına izin verirsiniz.

"Hâlâ bir iş bulup bulamadığımı soracak bir kişi daha çıkarsa patlayacağım."

Talihsizliğiniz sizi öfkelendirir ve bunu kader olarak kabul edersiniz.

"Hiçbir zaman iş bulamayacağım. Günlerdir bütün zamanımı iş bulmaya harcıyorum ama ortada hiçbir sonuç yok"

Hayata lanet okursunuz ve insanların sizi kızdırmasına izin verirsiniz.

"Ne demek istiyor, param kalmadığını mı ima ediyor?"

Düşüncesiz sorulara kızıp duyarsız imalara öfkelenebilirsiniz.

"Böyle aptalca bir soruya ne cevap verebilirim? Eğer iş bulmuş olsaydım, bundan kendisine söz edeceğimi bilmiyor mu?"

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Endişe yaratıcı sorulara cevaplar hazırlayabilirsiniz.

"Birisi bana kapı kapı dolaşıp IŞI OLMAYAN GİREMEZ levhaları satma işi önerdi, ama ben kabul etmedim."

Talihsizlikle dalga geçebilirsiniz. *"Bu kadar erken emekli olmayı planlamamıştım. Ama iyi olan tarafı, şimdi hafta içi günlerim de boş ve gidip oğlumun yüzme takımına koçluk yapabiliyorum."*

Ne olursa olsun mizah duygunuzu muhafaza edersiniz. *"Param kalmamış olamaz. Çek defterim duruyor."* - **Gracie Allen**

Sizden yana espriler toplar ve bunları kullanarak dünyaya gülümseyen gözlerle bakabilirsiniz. | *"Bugün birfirmanın önünden geçerken pencerelerine asılı iki ilan \ gördüm. Birinde ELEMAN*

ARANIYOR, ötekinde de SELFSERViS yazıyordu. Ben de içeri girip kendimi işe aldım." - **Steven Wright**

> "insanların yanlış yanlarını tartışmak bunları derinleştirmekten başka bir işe yaramaz."

-TONGUEFU DÜŞÜNCESİ

Üçüncü Bölüm

İnsanlarla Onların Dertlerini Konuşun

Mutsuz bir insan size içini dökmeye başlarsa ne yaparsınız? Onu rahatlatmaya mı çalışırsınız?

Ama, "O kadar da kötü olamaz" ya da "Gel bir de iyi tarafından bak" gibi iyi niyetli sözlerin kendini kötü hisseden birisini yüreklendirmekten çok felce uğratacağını bilmiyor olmayabilirsiniz. Mantık yürütme denemeleri - "ilk seferinde mükemmel yapmayı bekleyemezsin" ya da "Yarın kendini daha iyi hissedeceksin" - sadece acıyı daha da pekiştirir, insanların bir derdi olduğunda, aradıkları çözüm değil sempatidir.

Terapistin Yöntemini Kullanın

"Hiç kimse akıl almak istemez, istedikleri sadece teyit edilmektir."

- JOHN STEINBECK

Bir dahaki sefere, dertli birisiyle karşılaştığınızda Terapistin Yöntemini kullanın, onu problemlerinden *uzaklaştırmaya* çalışmak yerine kendisiyle *problemlerini* konuşun.

Terapistin Yöntemi nedir? Bu yöntem, birisinin açıklama, onay alma ve düşünce geliştirme çabasıyla söylediği şeyleri benzer cümlelerle kendisine geri aktarmayı içerir. Terapistler söylenen şeylere katılıp katılmadıklarını belirtmezler, sadece daha yüksek bir sesle tekrarlarlar.

Hasta terapiste, "Hiç arkadaşım yok" dediğinde, terapist "Mutlaka en az *bir* arkadaşınız vardır" diye bir yanıt vermez. Hastanın kendisini daha az yahfianmış hissetmesini sağlamak yerine, iyi niyetle de olsa böylesi bir gerçek testine başvurmak, hastada sadece bir azarlanma etkisi yaratır ve hiç kimsenin kendisini anlamadığı düşüncesi daha da pekişir.

Terapist, hastasımn kendisini nasıl hissettiğini araştırmasına yardımcı olur. Bunu, söylenenlerin önemini azaltarak değil aynen geri yansıtarak

yapar. Yalnızlık çeken hasta örneğinde terapist, "Kendinizi hiç arkadaşınız yokmuş gibi mi hissediyorsunuz?" diyecektir.

Hasta heyecanla devam edecektir: "Evet, yüzden fazla kişinin çalıştığı bir büroda görevliyim ve iş dışında hiç kimse benimle bir kelime olsun konuşmuyor. Sanki ben yokmuşum gibi davranıyorlar."

Bir kere daha, tepki göstermek ya da tavsiyede bulunmak yerine, terapist yalnızca söylenenleri onaylayacaktır: "İşyerinizdeki insanlar demek size fazla dikkat vermiyorlar. Öyle mi?"

"Evet, aynen. İn olan grubun üyesi değilseniz, sanki siz mevcut değilmişsiniz gibi davranıyorlar." Böylece hasta, ka-tarsise, yani içindeki gizli kalmış reddedilme ve yalnızlık duygularını boşaltmaya devam edecektir.

Katarsis terimi psikoterapide, manevi yenilenme sağlayan ve gerilimi kaldıran bir boşalma anlamında kullanılır. Aynı zamanda, bilince çıkararak ve ifade edilmesini sağlayarak bir
kompleksi (korku ya da paniki) ortadan kaldırmak anlamına da gelir. Hastanın moralini düzeltmeye ya da problemlerini çözmeye *çalışmadan* sadece söylediklerini tekrarlayarak, terapist hastasının kendisine sıkıntı veren şeyin bilincine varmasına yardımcı olur. Psişik acısını sempatik bir kulağa boşaltarak, hasta içine hapsettiği gerilimi serbest bırakır. Artık düzeltici önlemlere hazır hale gelmiştir.

Çürütmeyin, Yansıtın

"Anlaşılmak bir lükstür."

- RALPH WALDO EMERSON

Oğlumuz Andrew'un geçenlerde artık gözlük takmak zorunda kalması, Terapistin Yöntemini uygulamak için bana iyi bir fırsat sundu. Gözünde

yaşlar ayaklarını sürüyerek gözlükçüden çıkarken, "Palyaço gibi oldum" diye söyleniyordu.

"Hiç de değil. Gayet iyi görünüyorsun" demek istedim. Ama bu sözler onu teselli etmek anlamına gelecek ve kendi görüşüyle çelişecekti.

Kendisini temin etmeye çalışmak yerine, sadece söylediklerini aynen yansıttım: "Yeni gözlüklerinin görünüşünden hoşlanmadın galiba?" "Okuldaki bütün çocuklar bana gülecek" diye hayıflandı.

Tongue Fu'dan önce olsa onu yatıştırmaya çalışırdım. "Andrew, aptal olma. Arkadaşların muhtemelen gözlük taktığının farkına bile varmayacaktır." Oysa benim objektif olma çabam sadece onu daha da yabancılaştıracaktı. Onu destekleme çabalarım içine kapanmasına yol açacaktı. Bunun yerine dediklerini aynen tekrar ettim: "Arkadaşlarının gözlüklerin yüzünden seninle dalga geçmesinden mi korkuyorsun?"

"Evet! Zaten bu çirkin şeyleri niçin takmam gerekiyor ki?"

Dilimin ucuna ilk gelen mantıki bir cevaptı: "Daha iyi gö
rebilmek için takmaksın." Ama duygular mantıksal değildir ve mantığa yanıt vermezler. Niçin gözlük takması gerektiğini açıklamaya çalışmak onu aydınlatmayacak sadece daha da si-nirlendirecekti. Fikir yürütmeye çalışmak yerine ***arzularına*** hitap ettim: "Gözlük takmak istemiyor musun yani?"

"Elbette!" dedikten sonra derin bir nefes alıp duygulan üzerinde düşünmeye başladı.

Eve geldiğimizde, Andrew bana sevgiyle sarılarak, "Sağol, anne!" dedi. "Niçin?" diye sordum. "Biliyorsun" dedi utangaçça. Sanıyorum şöyle diyordu: "Söylev çekmek yerine beni dinlediğin için teşekkür ederim. ***Bana*** değil ***benimle*** konuştuğun için teşekkür ederim."

Benzer Cümlelerle mi, Yoksa Papağan Gibi Tekrarlamak mı?

"İçine fikir yürüterek girmedikleri bir durumdan insanları fikir yürüterek çıkaramazsınız."
- JONATHAN SWIFT

Atölye çalışmalarımızın katılımcılanndan biri olan Barbara yansıtma fikrine itiraz etti: "Eğer elemanlarımdan biri bir problemini bana açtığında söylediklerini kelime kelime tekrar edersem, bana kafayı oynatmışım gibi bakıp, 'Zaten ben de bunu diyorum' demez mi?"

Barbara doğru bir noktaya temas etmişti. Papağan gibi değil, benzer cümlelerle tekrarlamak çok önemlidir. Birisinin dediklerini kelime kelime tekrarlamak tavsiye edilmez, çünkü böyle konuşmak aşağılama ya da hükmetme izlenimi doğurur. Benzer cümlelerle tekrarlamaksa, birisinin söylediklerinin özünü ***kendi*** sözcüklerinizi kullanarak özetlemektir. Söyledikleri şeyin anlamını paylaşmak için böyle ciddi çaba gösterilmesi, insanları inciltmeyecek tersine hoşlarına gidecektir.
Söylediklerini doğru anlamak için özen gösterdiğinizi onlara kanıtlayacaktır.

Barbara'nın sayesinde şu önemli özdeyişi gündeme getirme fırsatını da buldum. "Kurallar iyi uşaklar ve kötü efendiler yaratır."

Dedim ki, "Terapistin Yöntemi (ve bu kitaptaki bütün öteki teknikler) efendiniz değil uşaklannızdır. Bunlar, her zaman her yerde herkesle işlerli olacak, her derde deva evrensel formüller değildir. Mutlaklıklardan söz etmek hiçbir zaman gerçekçi değildir."

Lütfen *Tongue Fu'yu* bir fikir şöleni olarak kabul edin. Her durum için ona uygun düşen şeyi alın. Eğer kapınızda on kişi bekliyorsa, her biriyle dertlerini konuşacak zamanı ya da isteği bulamayabilirsiniz. Eğer birisiyle iyi ilişkiniz yoksa, onun size içini dökmesine yardımcı olacak özeni gösteremeyebilir-siniz. "Şikâyetleri Anında Sona Erdirin" başlıkla 4. Bölümde özetlenen teknikler, bu tür senaryolara yaklaşımda size yardımcı olacaktır.

Paylamayın, Ses Verin

"İnsanların bizim için harekete geçmesinden çok duygularımızı paylaşmasını isteriz."

- GEORGE ELIOT

Bir dahaki sefere, size yakın insanlar kendilerini mutsuz hissettiğinde, endişelerini fikir yürüterek gideremeyeceğinizi unutmayın. Kendilerini hemen korkularından kurtarmaya çalışmak yerine, hissettiklerini sabırla geri yansıtın. Yapmak istemedikleri bir şeyi niçin yapmalan gerektiğini kendilerine açıklamaya çalışmak yerine - bu sadece dirençlerini daha da artırır - neyin olmasını istediklerini anlamaya çalışın.

Bu yaklaşımın ne kadar işine yaradığını bir bayan şöyle
nakletti: "Kızım bu yıl katıldığı ilk futbol maçından sonra eve geldiğinde takımdan ayrılmak istediğini söyledi. Çok şaşırdım, çünkü futbol en sevdiği spordu. Geçen sezondan beri maçların başlamasını dört gözle bekliyordu. Tam, 'Hayır, bunu yapamazsın' demek üzereyken, birden oğlunuzla ilgili öyküyü hatırladım.

"Kendisine gülünç duruma düşeceğini söylemek yerine, 'İlk maç senin için iyi bir deneyim olmadı mı?' diye sordum. Ve arkası geldi. Koçu kendisini savunmaya koyduğu için altüst olmuştu. Geçen yıl birçok gol atmıştı ve bu yıl da forvette oynamaya devam edeceğini umuyordu. Kendisine, futbolun bir takım oyunu olduğunu ve herkesin her zaman istediği yerde oynayamayacağım anlatmak üzereyken, aklıma gene sizin, 'Dertli insanların ihtiyacı köşeye sıkıştırılmak değil, hislerine kulak verilmesidir' sözleriniz geldi.

"Sözlerini yanıtlama içgüdümü bastırıp sadece anlattıklarını geri yansıtmakla yetindim. Koçunun aldığı kararın ardında yatan nedenler ve bunu olgunlukla karşılaması gerektiği üzerine saçmalamak yerine, 'Gene eski yerinde oynamak istiyorsun galiba?' dedim. İçini boşattıktan sonra kendisini topladı ve tıpkı oğlunuz gibi, bana sarılarak kendisiyle sorununu konuştuğum için teşekkür etti."

Mutsuz insanların, ne yapmaları ya da ne hissetmeleri gerektiğine ilişkin söylevler dinlemek değil, göğüs kafeslerinin içindeki şeyi dışarı çıkartmak istediğini unutmayın. Anlattıklarını çürütmeye çalışmak yerine geri yansıtarak, kendilerine sıkıntı veren şeyi açığa vurmalarına yardımcı olabilirsiniz. Kendilerini daha iyi hissedecek ve en nadir rastlanan insanlardan biri, empatik bir dinleyici olduğunuz için size teşekkür edeceklerdir.

İNSANLARLA ONLARIN DERTLERİNİ KONUŞMAK İÇİN EYLEM PLANI

Yeni doğmuş oğlunuzu eve getireli birkaç hafta olmuş ve kızınızın kardeşinin istekleri konusundaki kızgınlığı giderek artmaktadır. Bir gün, o anda kendisine masal okumaya zamanınız olmadığını söylediğinizde, hıçkırarak ağlamaya başlıyor ve burnunu çekerek, "Brian'ı benden daha çok seviyorsun" diyor. Bu durumda ne yaparsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Hemen kendisini ne kadar sevdiğiniz konusunda onu temin etmeye çalışırsınız, o da yanlış bir şey söylediği hissine kapılır.

"Canım, bu doğru değil ve sen de bunu biliyorsun." **Onu rahatlatmaya çalışırsınız, o da kendisiyle çeliştiğini hisseder.**

"Saçmalama, sana da zaman ayırıyorum. Daha dün parka gitmedik mi?"

Mantık yürütmeye çalışırsınız, o da taciz edildiğini hisseder.

"Kendilerine bakamayacakları için bebeklere çok dikkat göstermek gerekir."

Kendisine ne hissetmesi gerektiğini söylersiniz, o da kendisine kulak verilmediğini düşünür.

"Her istediğinde seninle oynamak için işlerimi bir kenara bırakamayacağımı anlaman gerekir"

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Söylediklerini geri yansıtırsınız, o da kendisine kulak verildiğini düşünür.

"Brian 'ı senden daha çok sevdiğimizi mi düşünüyorsun? "

İçini dökmesine yardımcı olmak için yorumunu kendi cümlelerinizle tekrarlarsınız. *"Artık sana fazla zaman ayırmıyorum gibi mi geliyor? "*

Bir şeyleri açıklamaya çalışmak yerine isteklerini dile getirirsiniz.

"Eskiden olduğu gibi birlikte daha fazla zaman geçirmemizi mi istiyorsun?"

İsteğini geliştirerek ifade edersiniz, o da kendisinin anlaşıldığını düşünür.

"Birlikte en sevdiğin kitabı okuyabilmemiz için benden zaman ayırmamı mı istiyorsun? "

> **'Lisanı geliştirmiş olmamızın nedeni, bence içimizin en derinlerinde yatan şikâyet etme ihtiyacımızdır."**

- JANE WAGNER VE LILY TOMLIN

Dördüncü Bölüm

Şikâyetleri Anında Sona Erdirin

Birisi şikâyet etmeye başladığında ne yaparsınız? Almak istedikleri şeyi almak istedikleri zamanda niçin alamamış olduklarını açıklamaya mı çalışırsınız? Bu yaygın bir tepkidir. Ne yazık ki, genellikle şikâyetçiyi yumuşatmak yerine *daha da* tahrik eder. Niçin? Açıklamalar gerekçe gibi algılanır. Şikâyetçi sizden hesap sormasının mümkün olmadığını görünce daha da öfkelenir.

Diyelim ki, işyerinizdesiniz ve telefon çalıyor. Ahizeyi elinize ahr almaz karşınızdaki şikâyete başlıyor: "Ne biçim bir firmasınız siz, kardeşim? Üç hafta önce sizden bir katalog talep ettim, *hâlâ* elime geçmedi. Niçin bu kadar uzun sürüyor?"

Arayanın gerçekte niçin uzun sürdüğünü öğrenmek gibi bir niyeti olmadığını anlamalısınız. Eğer, "Bazı elemanlarımız grip salgını yüzünden işe gelemiyor, biz de yazı-çizi işlerine boğulup kaldık" derseniz, müşteri söylediklerinizi durumu
haklı gösterme çabası olarak algılayacaktır, "işyerinizin sağlık öyküsünü dinlemek gibi bir ihtiyacım yok" diye sesini yükseltebilir, "Bütün bilmek istediğim; katalogu bana gönderecek misiniz, göndermeyecek misiniz?"

İnsanlar Şikâyet Ettiğinde Açıklama Yapmayın

"Açıklama yapmaktan daha büyük bir zaman israfı olamaz."

- BENJAMIN DISRAELI

Bugünden itibaren insanlar şikâyet ettiğinde, önce kendinize, söylediklerinde genelde doğru bir şey var mı, diye sorun. Eğer öyleyse, şu sihirli sözcüğü söyleyin: "Haklısınız!"

İnsanların kafası kızmışsa, genellikle bunun meşru bir nedeni vardır. Yanlış giden şeyleri özetlemeye çalışmak yerine, söylediklerini kabul edin ve bu konuda neler yapılabileceği konusuna geçin. Açıklama yapmak fikir yürütmeyi genişletir, kabul etmek ise sona erdirir.

Bir grup işgörenle yaptığımız bir seminerde bu anlayışı özetlemek için şöyle dedim: "İnsanlar şikâyetçi olduğunda yapacağımız her açıklama boşuna olacaktır." İşgörenlerden biri bunu şöyle geliştirdi: "Müşteriler şikâyetçi olduğunda yapacağımız her açıklama sadece öfkelerini daha da artıracaktır." Bir diğeri şunu ekledi: "Müşteriler şikâyetçi olduğunda, açıklama yapma, hemen KÖH Trenine atla!"

Kabul Et, Özür Dile, Harekete Geç!

"Bütün büyük hatalarda ortada bir yerde, hatayı geri almanın ve belki de gidermenin mümkün olduğu birkaç saliselik minicik bir an hep vardır."

- PEARL S. BUCK

Geçenlerde şikâyetçi bir müşteriye muhatap olan bir işgören KÖH Trenine atladığında neler olabileceğine tanık oldum. Daha önce aldığım randevu üzerine doktorumun muayenehanesine gittiğimde, hasta kabul odasındaki bütün koltukların biri hariç dolu olduğunu gördüm ve hemen bu boş koltuğa oturdum. Bir saat geçti ve biz hâlâ bekliyorduk. Karşımda oturan bey, görüldüğü kadarıyla durumdan hiç de hoşnut değildi. Durmadan sehpanın üzerindeki sayfalan dağılmış eski tarihli dergileri karıştırıyor, koltuğunda kıpırdanıp duruyor, sabırsızca ayaklarım sağa sola hareket ettiriyor, birkaç dakikada bir kızgınlıkla saatini kontrol ediyordu. Sonunda ayağa kalkıp ardında hasta kabul görevlisinin oturduğu küçük pencerenin yanma gidip hızlı hızlı cama vurdu.

Doktorun yardımcısı pencereyi açıp nazik bir şekilde sordu: "Evet efendim, size nasıl yardımcı olabilirim?"

Adam sert bir sesle konuştu: "Ne Oluyor? Saat üçte randevum vardı. Şimdi saat dört ve hâlâ doktoru görebilmiş değilim."

Neyin yanlış gittiğini açıklamak yerine (bu sadece zaten kızmış kişiyi daha da kışkırtırdı), yardımcı KÖH Trenine atlamayı tercih etti.

- **Kabul Et:** "Haklısınız, efendim. Randevunuz saat üçteydi."
- **Özür Dile:** "Bu kadar beklemek zorunda kaldığınız için özür dilerim. Doktor ameliyathaneden bir türlü çıkamadı."
- **Harekete Geç:** "İzin verirseniz hastaneye telefon edip, hemşireye ne zaman çıkabileceğini sorayım. Gösterdiğiniz anlayış için teşekkür ederim. Böyle sabırlı olmanız çok güzel."

Tahmin edebileceğiniz gibi, adam öfkesini işgörenin üzerine boşaltmaktan vazgeçti ve dönüp yerine oturdu. Böylesine cana yakın bir yaklaşım karşısında başka ne yapabilirdi ki?

Şikâyetleri Sonuçlandırmayı Çabuklaştırın

"Bir şeyi doğru yapmak niçin yanlış yapüdığını açıklamaktan daha az zaman alır."

- HENRY WADSWORTH LONGFELLOW

Bugünden itibaren gerekçe aramak yerine çaba harcayın. Birisine işlerin niçin yanlış gitiğini açıklamaya zaman ayırmak yerine, zamanı yanlışı doğru yapmaya harcayın.

Bir keresinde bu fikri gündeme getirdiğimde, katılımcılardan biri pişmanlıkla güldü: "Bunu geçen Cuma biliyor olmayı ne kadar isterdim" dedi, "Akşam işten sonra eşimi alıp yemeğe götürecektim. Büromdan zamanlı ayrıldım, ama trafik o kadar yoğundu ki yol her zamankinin üç misli zaman aldı. Kapısında beklemekte olduğu binaya yaklaştığımda, daha iki blok öteden sinirli bir şekilde kaldırımı arşınlamakta olduğunu gördüm. Dokunsan patlayacak gibiydi.

"Önünde durduğumda, hızla kapıyı açıp bağırdı: 'Nerede kaldın? Beş buçukta burada olman gerekmiyor muydu?'

"Ne diyeceğimi şaşırmıştım, onun için açıklamaya çalıştım. 'Kabahat bende değil. Trafike takılıp kaldım.'

"Hemen karşı hücuma geçti: 'Bunu ben nereden bileyim? Unuttun ya da başına bir şey geldi sandım, sıkıntıdan deliye döndüm.'

"Beni suçlamasının doğru olmadığını söyledim. Yol boyunca tartıştık durduk. Sonunda tepem attı ve yemeğe gitmekten vazgeçtiğimi söyledim. Aramızdaki anlaşmazlık hoşça geçireceğimizi umduğumuz bir akşamı berbat etmişti. Şimdi görüyorum ki, eğer KÖH Treni yöntemini uygulayabilseymişim bu talihsiz olayı kolayca önleyebilirmişim. 'Haklısın, karıcığım' demeliydim kendisine, 'Beş buçukta burada olmam gerekiyordu, seni bu kadar beklettiğim için özür dilerim. Bir kaza yüzünden bütün yol kilitlenmişti. Bundan böyle seni alacağım zaman, trafik yoğun olsa bile zamanında yetişmek için daha erken yol çıkacağım.' "

Ya Hata Sizde Değilse?

"Çoğu insan problemlerin çevresinden dolaşmaya, onları çözmeye çalışmaktan daha çok zaman ve enerji harcıyor."

- HENRY FORD

Motorlu Taşıtlar Dairesinden bir eleman duyduklarından pek hazzetmedi: "Kendi hatamız olmayan bir şey yüzünden niçin özür dileyelim ki? Dün oğlanın biri sigorta evraklarını getirmediği için sürücü belgesini yenileyemedi ve işlemlere yeni baştan başlamak zorunda kaldığı için bütün öfkesini benden çıkarmak istedi, inanılacak gibi değildi. Dışarıda, üzerinde gerekli bütün belgelerin listesinin yazılı olduğu büyük bir ilan tahtası dururken beni nasıl suçlayabilir? Hiç de 'Özür dilerim' diyemem doğrusu; yazılanları okumamış olan kendisi."

Taşıt Dairesinde görevli delikanlıya şunları söyledim: "Sorun, senin özür dilemek zorunda olman değil; önemli olan, en azından uğradığı düş kırıklığını kabul etmiş olmanın sana sağlayacağı üstünlüktür. Zaten bildiği bir şeyi kendisine söylemen - 'Arkadaşım, gerekli belgeleri getirmemiş olman ***benim*** hatam değil!' - onu daha da öfkelendirecektir, bu ise sadece senin gününü daha da stresli hale getirir.

"Var sayalım ki şöyle diyorsun: 'Gerekli evrakların yanında olmamasının gerçekten moral bozucu olduğunu anlıyorum. Eğer şu başvuru formunu şimdi doldurursan yarma kadar bekletirim. Yarın, işlerimizin en az yoğun olduğu zaman olan saat ikiyle üç arasında sigorta belgeni getirirsen, hemen onaylar işini tamamlarız.' "

MTD görevlisi gence sonra şunu sordum: "Kendisine bu şekilde yardımcı olma yolunu seçmiş olsaydın, belgesini getirmemiş olan delikanlı o zaman nasıl davranırdı?" "Herhalde bana bağırıp çağırmaktan vazgeçerdi" dedi. Tam da öyle olurdu!

Çeşitli örnekleri inceledikçe, sınıf KÖH trenine atlamanın yararına giderek daha çok ikna oldu. James Matthew Barrie şu gözlemde bulunmuştur: "Başkalarının yaşamına ışık kattığınızda bu ışık size de yansır." Katılımcılar, olanlardan dolayı insanlardan özür dilemenin suçlu olduğunuzu kabul etmek anlamına gelmediğini vurguladılar. Bu sadece onların kederini paylaşmanın bir yoludur, dertlerini dikkate alan birisinin var olduğunu hissetmelerini sağlar. Sınıf şu sonuca vardı: Eğer "Bu sizin probleminiz, benim değil" şeklinde bir tutum alırsanız, öfkesi zaten burnunda olan kişi onu kolaylıkla sizin probleminiz haline getiriverir.

Bir keresinde, acil servis tıp elemanları için düzenlenen bir Tongue Fu atölye çalışmasında bu fikri sunarken, yardımcı elemanlardan biri bana karşı çıktı: "Amirimiz bize, sorumlu olduğumuz anlamına geleceği için hiçbir nedenden dolayı özür dilememiz gerektiğini söyledi. Dün, ambulans ekibimiz suda boğulmuş bir kurbanı hayata döndürmeyi başaramadı ve eşi hatanın bizde olduğunu öne sürdü. Oysa bunu kabul etmek hiçbir şekilde mümkün değil. Yoksa haklı olduğu izlenimini edinmesi işten bile değil."

Önemli bir noktaya temas etmişti. Eğer birisi yanlış verilere dayanarak şikâyetçi oluyorsa, onun ileri sürdüklerini düzeltmenin bir amaca hizmet edip etmeyeceğini düşünmeniz gerekir. Çoğu zaman

veriler asıl olgunun dışında kalır. Suçun kimde olduğunu tartışıp durmak, olmuş olanı değiştirecek değildir. Bir şikâyetçiye hak vermenin uygun düşmeyeceği durumlarda, en azından duygularını anladığınızı ifade edebilir ve kendisine yardımcı olacak adımlar atabilirsiniz. "Yapabileceğimiz hiçbir şey yoktu. Biz olay yerine vardığımızda çoktan vefat etmişti" demek yerine, sağlık yardımcısı Ekspres KH Trenine atlayıp dul kadının acısına daha duyarlı yaklaşabilirdi:

- **Kabul Et:** "Hanımefendi, kaybınızdan dolayı çok üzgünüm. Başınız sağ olsun."
- **Harekete** Geç: "Size nasıl yardımcı olabilirim? Sizin için arayabileceğim bir yakınınız var mı?"

Çözüme Kavuşturmak mı, Çevresinden Dolaşmak mı?

"Gerekçe üretme, düzelt!"

- FRANK HUBBARD

Ekspres KH Trenine (Kabul Et, Harekete Geç) atlamak şikâyetçinin duygusal saatli bombasını anında etkisiz hale getirir ve durumun patlayıcı bir hal almasının önüne geçer. Daha önce yapılması gereken ama yapılmamış olan şeyler yerine şimdi yapılması gerekenler üzerinde odaklanırsanız, çoğu zaman bir hatayı daha patlak vermeden gidermeniz mümkün olabilir.

Bu fikri geçenlerde kendim kullandım. Cumartesi akşamı arkadaşlarımızı yemeğe davet etmiştik. Ben de evde kalıp hazırlık yapmayı kabul etmiştim. Eşim zorlu bir çalışma gününün ardından eve geldiğinde saat akşamın beş buçuğu olmuştu. Etrafa bir göz attıktan sonra, "Sam, her yer darmadağınık" dedi.

Daha bir gün önce bir Tongue Fu semineri vermemiş olsaydım, hemen kendimden geçip açıklama yapmaya başlayabilirdim: "Biliyorum,

ama mahallenin bütün çocukları bütün gün buradaydı. Telefon da durmadan çaldı. Arada bir de iş için çıkmam gerekti..."

Bu gerekçeler bir işe yaramayacaktı. Bunun yerine kendisine bakıp şöyle dedim: "Haklısın, evin içi darmadağınık... ama süpürgeyi eline alıp etrafı temizlemeye başlarsan, eminim ki Dianne ile Gerald geldiklerinde her şeyi hazır etmiş oluruz."

Durum çözüme kavuşturulmuştu.

Şikâyetçi Oldukları İçin İnsanlara Teşekkür Edin (?!)

"Başardı bir kuruluşun göstergesi, problemleri olup olmadığı değil, problemlerinin geçen seneninkilerin aynısı olup olmadığıdır."

- JOHN FOSTER DULLES

Bir supermarket yöneticisi şöyle kışkırtıcı bir görüş öne sürdü: "Perakendeci devi Stu Leonard'm bir konferansta, 'Şikâyetçi olan bir müşteri benim en iyi dostumdur' dediğini duydum. Bu basit açıklama benim eleştirilere yaklaşımımı bütünüyle değiştirdi. Eskiden şikâyetçilerden büyük endişe duyardım, şimdi ise kendilerine hoşgeldiniz diyorum. Bay Leonard sayesinde, insanlar bana problem getirmediğinde bunun işlerin iyi gittiği anlamına gelmediğini anladım. Bu sadece, yanlışlarımıza ilişkin bir şey duymadığımız, dolayısıyla onları düzeltemediğimiz ve sonuçta müşteri kaybettiğimiz anlamına geliyor. Birisi hoşnut olmadığında bunu bilirsem, durumu tersine çevirme şansım olur. Müşteriler, bir şey yanlış olduğunda ağızlarına geleni söylemeye alışmıştır. Şikâyette bulunduklarında kendilerine teşekkür edersek, etkilenirler ve silahsızlanırlar. Amacımız müşterilerimizin bir dahaki sefere gene bizden alışveriş etmesini sağlamaktır. Bu politika sayesinde bunu başarabiliriz."

Parlak bir fikir. Bu bölümün başındaki, istediği katalog bir türlü eline ulaşmamış olan müşteriyle ilgili öyküyü anımsıyor musunuz? Broşürün niçin gönderilmemiş olduğu konusunda bir sürü gerekçe anlatmak yerine, telefondaki görevlinin derhal KÖH Trenine atlayıp, müşteriye

hatalarım hatırlattığı için teşekkür ettiğini, bu sayede yanlışı gidermek için harekete geçebileceğini söylediğini düşünün; bunun arayıcı üzerindeki etkisi son derece olumlu olmaz mıydı?

- **Kabul Et:** "Haklısınız, bayan. Siz katalogumuzu talep edeli birkaç hafta olmuş..."
- **Özür Dile:** "Henüz elinize ulaştıramamış olduğumuz için özür dilerim."
- **Harekete Geç:** "Adınızı **ve** adresinizi bir kere daha alabilirsem, paketi kendi ellerimle hazırlayıp bugün hemen postaya vereceğim."
- **Değer Biç:** "Bu durumu dikkatimize sunmuş olmanıza büyük değer biçiyoruz. Ürünlerimize ilgi göstermenizden onur duyuyoruz. İstediğiniz enformasyonu zamanında size ulaştıracağımızdan artık emin olabilirsiniz. Aradığınız için teşekkür ederiz."

Hizmet sektörüyle ilgili en sevdiğim alıntı, Michael LeBo-*uef'imHow To Win Customers and Keep Them For Life* (Müşteri Kazanmak ve Bir Ömür Boyu Tutmak) adlı kitabında rastladığım şu cümledir: "Fazladan gideceğiniz bir milde o kadar fazla trafik yoktur." Müşterinin satın alma kararım belirleyecek olan belki de elemanın harcayacağı bu fazladan çaba olacaktır. Şikâyetine değer biçilmesi müşterinin beklentilerini aşacağı için bir güven duygusu yaratacaktır. "Verdiğimiz sözü tutacağımıza güvenebilirsiniz."

Beyaz Saray Tüketici İşleri Bürosu, getirdikleri şikâyetleri olumlu karşıladığınızda insanların, ilk başta hiçbir şeyin yanlış olmadığı bir duruma oranla, sizin hakkınızda daha iyi düşüneceğini bulmuştur. Bugünden itibaren birisi şikâyette bulunduğunda, açıklama yapmayın, beyninizi kullanın.

ŞİKAYETLERİ ANINDA SONA ERDİRMEK İÇİN EYLEM PLANI

Bir restoranda garson olduğunuzu düşünün. Yoğun bir akşamın tam ortasında müşterilerden biri sizi masasına çağırıyor .ve önündeki yemeğe işaret ederek şöyle diyor: "Bunu mönüde taze olduğu yazılı olduğu için özel olarak ısmarladım. Ama bu somon balığının tadı dondurulmuş balığı andırıyor. Bu balık su yüzü görmeyeli herhalde epeyi zaman geçmiş olmalı." Ne yapardınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Hatanın nereden kaynaklandığını anlatabilirsiniz. *"Bu akşam için taze somon bekliyorduk, ama balık pazarında hiç kalmamış. O nedenle biz deyeni dondurulmuşlardan almak zorunda kaldık."*

Açıklamayı çeşitlendirebilir ve genişletebilirsiniz. *"Şef bize bunların da tazeleri kadar lezzetli olduğunu söyledi. Bizzat kendisi tattı ve arada hiçbir fark olmadığını söyledi."*

Kendi hatanız olmayan bir şeyin sorumluluğunu üstlenmeyi reddedebilirsiniz. *"Bu benim kararım değildi. Mönüden çıkartmaları gerekirdi."*

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Kendi kendinize söylediklerinin temelde doğru olup olmadığını sorar ve öyleyse müşteriye hak verebilirsiniz. *"Haklısınız, efendim. Mönüde somonun taze olduğu söyleniyor..."*

Özür dileyerek münakaşayı daha başlamadan sona erdirebilirsiniz.

"...arzu ettiğiniz şeyi alamadığınız için özür dilerim. Yerine tercih ettiğiniz başka bir şeyi size sunabilirim."

Duruma dikkatinizi çektiği için kendisine teşekkür edebilirsiniz. *"Bunu bana belirtmiş olmanıza büyük değer biçiyorum. İyi bir akşam geçirmeniz için elimden geleni yapacağım. Umarım bizi gene ziyaret edersiniz."*

> "Her kanıtın iki yanı olduğunu düşünmeyen birisi, muhtemelen bunlardan birine takılıp kalmıştır."

-TONGUEFU DÜŞÜNCESİ

Beşinci Bölüm

Münakaşalardan Zarif Bir Şekilde Sıyrılın

Hiç kimsenin kazançlı çıkamayacağı bir tartışmaya dahil olursanız ne yaparsınız?

Karşı tarafın fikrini hiçbir zaman değiştiremeyeceğiniz, onun da sizin fikrinizi değiştiremeyeceği aşikârdır. Bu beyin düellosunu sürdürürseniz birbirinizin duygularını zedeler ve ilişkilerinize onanlamayacak zararlar verecek şeyler söylersiniz.

Bir Rus atasözü şöyle der: "Ağzınızdan çıkan söz uçar gider, onu bir daha yakalayamazsınız." Bu bölümün amacı, kötü sözleri *daha ağzınızdan çıkmadan* yakalamayı öğrenmede size yardımcı olmaktır. Her ikinizi de sonradan pişman olacağı bir şey söylemek zorunda bırakmadan, bir münakaşadan kibarca kaçınmanın değişik yollarım göreceksiniz.

Uzlaşmaz Görünmeden Uzlaşmaym

"Hayatta mutluluk kısmen kavga vermekten değil kavgadan kaçınmaktan gelir. Ustaca bir ricat kendi başına bir zaferdir."

- NORMAN VINCENT PEALE

Açmaza düşmekten kaçınmanın etkili bir yolu, "Her ikimiz de haklıyız" saptamasını yapıp daha emniyetli bir konuya geçmektir.

Hemen her karşıtlıkta bütün tarafların meşru kanıtlan vardır. Bu; biri doğru öteki yanlış, biri kötü öteki iyi demek değildir. İki "taraf" da geçerli görüşlere sahiptir. Birbirinizi ölümcül düşmanlar olarak görmek yerine, sadece duygusal bir konuda karşıt görüşlere sahip olduğunuzu anlamanız gerekir.

Bir keresinde bir seminer katılımcısı, "Bu tekniki keşke geçen hafta sonu biliyor olsaydım" dedi. Pazar akşamı kanınla birlikte ailesine yemeğe gitmiştik. Yemekte karayolu inşaatının gene durmuş olduğundan söz ettim. Etmez olaydım! Ka-ymbabam, bundan çok

memnun olduğunu söyledi. 'O yola daha en baştan başlamamahydılar. Tarihi bir vadiyi baştan aşağı tahrip ediyorlar.'

"Bense işe gidip gelirken haftanın beş günü her gün iki saatimi yolda geçiriyordum. Kendisine, yollar aynı kalırken araba sayısının on yıl öncesine oranla dört kat artmış olduğunu ve yeni karayolunun zorunlu bir kötülük sayılması gerektiğini düşündüğümü anlattım. Kaymbabam ise homurdana homurdana, önemli bir arkeolojik sit alanından çok kendi işe gidip gelme süresini düşünmenin benim bencil kuşağımın tipik bir göstergesi olduğunu belirtti.

"Sabrım tükenmişti. Kendisine 'İlerlemeyi durduramazsınız' dedim. Bu bardağı taşıran son damla oldu. Karımın babası peçetesini yere savurup kalkıp gitti. Son sözü, 'Burada kendi yemek masamda oturup bu sözleri işitmek zorunda değilim' oldu.

"Bütün bunlar hiç olmasın isterdim. Bu konunun onun açısından ne kadar önemli olduğunu önceden bilseydim, "Haydi gelin, bu konuda görüşlerimizin uzlaşmaz olduğu üzerine uzlaşalım" deyip sohbeti kibarca bir başka konuya kaydırarak bütün bu talihsiz olayı önleyebilirdim."

Doğru söylüyordu. George Bernard Shaw'un dediği gibi, "Kibarlık kadar elde edilmesi kolay ve bir o kadar da kârlı bir başka kazanım yoktur."

Her İki Tarafın da Onurunu Korumasına Yardımcı Olun

"İyi davranışlar küçük fedakârlıklardan oluşur."

- RALPH WALDO EMERSON

Kötü davramşları olan çocuğunuzu nasıl disipline edeceğiniz konusunda eşinizle anlaşmazlığa düştüğünüzü var sayın. Sizce eşiniz çok sert. O da sizin çok müsamahakâr olduğunuzu düşünüyor. Bu konudaki tartışmanız sonunda bir aile kavgasına dönüşüyor.

Hayat arkadaşınız, "Bu evi kimin yönettiğini kendisine göstermeye başlamazsak bizi hiçbir zaman ciddiye almayacaktır" diyor. Sizse,

"Haddini bildirecek olursak daha da isyankâr hale gelir" diyorsunuz. Eşiniz devam ediyor: "Burası bizim evimiz. Burada yaşamak istiyorsa, kurallarımıza boyun eğmelidir." "Artık on yedi yaşında, yetişkin hale geldi" diye karşılık veriyorsunuz, "ona çocukmuş gibi davranamazsın." Böyle sürüp gidiyor.

Evi ikiye bölmeden önce yeniden bir perspektif kazanmak için şu üç sözcüğü kullansanız: "Biz aynı taraftayız." Bu cümle ***karşı karşıya*** gelmek yerine ***yan yana*** çalışmanıza yardımcı olacaktır.

Sam Levenson şöyle demiştir: "Her zaman göz göze gel

meyebiliriz. Ama kalp kalbe bakmayı deneyebiliriz." Başka bir deyişle, bir konuda fikir birliği içinde değilseniz, düşman olmanız gerekmiyor. "İkimiz de aynı şeyi istiyoruz" demek bile, nihai hedefinizin aynı olduğunu hatırlamanıza yardımcı olabilir, sadece oraya ulaşma yollarınız farklıdır. Bu tür cümleler sizi karşıtlık havasından çıkarır ve ortak bir sorunu çözmek için yeniden işbirliği yapmaya yöneltir.

Bir bayan bıkkın bir tonla, "Bu teknikler güzel, ama kocama işlemez. Kendisini her münakaşayı kazanmak zorunda hisseder."

Siz de bu hanımın açmazını paylaşıyorsanız, endişe etmeyin. Tek yanlı konuşmaları uygun bir şekilde nasıl sona erdirebileceğinizi kitapta daha ileride ayrıntılı olarak ele alacağız. Aslında, evrensel bir açmaz olduğu için, bu konuya bütün bir bölüm ayrılmıştır.

Sonuçsuz Kalacak Tartışmalardan Onurunuzu Koruyarak Uzaklaşm

"Tartışmacıların fikirleriyle birbirlerini ikna etmeyi başardığı bir münakaşaya daha hiç tanık olmadım."

- THOMAS JEFFERSON

Bir sözleşmeyi müzakere ediyorsunuz ve iş açmaz bir noktaya vardı. Ne olacak? Diğer taraf yerinden kımıldamaya niyetli değil. Siz de öyle. Eğer

bu noktaya bastırmaya devam ederseniz, o ana kadar elde ettiklerinizin tümünü kurban verebilirsiniz.

"Bu konuya sonra geri dönelim" deyin ve sözleşmenin daha az problemli bir başka yanma geçin. Bu cümle, görüşünüzü değiştirmeden konuyu değiştirmede kilit öneme sahiptir. İleride, yeniden dostça bir atmosfer oluşturduktan sonra engel yaratan soruna geri dönüp, onu daha olumlu koşullarda yeniden ele alabilirsiniz.

Birkaç arkadaşımla birlikte yemek yerken konu dönüp dolaşıp valilik seçimlerine geldi. Seçim kampanyası çok çirkin gelişiyordu, taraflar birbirlerini kirli işlerle suçluyorlardı. Arkadaşlarım politik çitin karşıt yanlarında yer alıyordu, tartışmalarının harareti giderek artıyordu, içlerinden birisi dönüp bana, "Sence kim vali seçilmeli?" diye sordu. Hiç kimsenin kazançlı çıkmasının mümkün olmadığı bu tartışmaya dahil olmaya hiç niyetim yoktu, iki elimi havaya kaldırıp gülümseyerek, "Ne olur, beni bu işe karıştırmayın" dedim.

Konumları Değiştirmek mi, Yoksa Uzlaştırmak mı?

"İnsan iletişiminin en genel amacı uzlaşmadır; ya da öyle olması gerekir."

- M. SCOTT PECK

"Düşünmek farklı olmak demektir" demişti Clarence Darrow. Ne var ki, farklı düşünen insanlar çoğu zaman kendi konumlarına sıkı sıkı sarılır ve kendilerini değiştirmek istemezler. Ayaklarını betona gömüp direnmekte ısrar ederler. Bu bölümde ve kitabın diğer sayfalarında yer alan, "herkesin derdi kendine" ya da "birinden altı tane, ötekinden yarım düzine" türünden deyişler, aslında hep katılımcılara onurlarını zedelemeden münakaşalardan kaçınma fırsatı veren kibar yollardır.

Bir keresinde, bir arkadaşımla birlikte ünlü bir yönetim düşünürünün (o zamanlar seksenli yıllarındaydı) bir seminerine katılma olanağımız

oldu. Program ilerledikçe bu parlak öncü düşünürün zihinsel becerilerinin tam yerinde olmadığı belir-ginleşti. Bir an için berrak ve kıvrak bir zekâ sergiliyor, bir sonraki anda tamamen ilgisiz bir konu içinde kaybolup gidiyordu.

Bir noktada önceki konumunun tam tersi bir konumu savunmaya başladı. Katılımcılardan biri bu değişime dikkat çek
tiğinde, konuşmacı ilk baştaki açıklamasını şiddetle inkâr etti ve katılımcının kendisine meydan okumaya cüret etmesinden çok alındığını ima etti. Kendisinin haklı olduğundan emin olan katılımcı ise görüşünde ısrar ediyordu.

Bir müzakere uzmanı olan arkadaşıma sorsalardı, bu irade sınavının salondaki kimseye bir yararı olmayacağını söylerdi. İki taraf da kendi konumundan gerilemeyecek ve çatışmaları hiçbir zaman bir sonuca ulaşmayacaktı. O nedenle, ayağa kalkıp nazik ama kararlı bir sesle, "Her ikiniz de haklısınız" dedi ve devamla her iki bakış açısını da destekleyen örnekler sundu. Sonra, önceden dağıtılmış olan konuşma programındaki bir sonraki konuya ilişkin yönlendirici bir soru sorarak, konuşmacıyı nazik bir şekilde yeniden doğru hatta çekti.

Kadın ve Erkek Tarzları

"Yanlış bir şekilde; kendimiz birisini sevdiğimizde nasıl hareket eder ve davranırsak eşimiz bizi sevdiğinde onun da öyle hareket edeceğine ve davranacağına inanırız."

- JOHN GRAY

Men Are from Mars, Women Are from Venus (Erkekler Mars'dan, Kadınlar Venüs'den) ve *You Just Don't Understand* (İşte Sen Anlamıyorsun) adlı kitaplarında John Gray ve Deborah Tannen, çiftlerin niçin sürekli münakaşa ettiğini açıklamada mükemmel bir adım attılar. Erkeklerle kadınlar, farklı iletişim tarzlarına sahip oldukları için, çoğu zaman birbirlerinin söylediğini yanlış yorumlamaktadır. Karısı mutsuz

olduğunu iddia ettiğinde, erkek içindeki buharı boşalttığını anlamaz, bunu kişisel olarak alır. Kocasının iyi niyetle getirdiği tavsiyeler, bütün istediği sempatik bir destek olan kadını çileden çıkartır. Sevgi dolu niyetlere rağmen bu iletişim kopuklukları kırıcı çatışmalara yol açar.

İyi haber, erkek ve kadınların, farklı frekanslarda işliyor ol

malarına rağmen aynı dalga boyunda iletişim kurabilecek olmalarıdır. Kadınlar homurdanmanın iyi olduğunu öğrenebilir (Gray bunun, erkeğin kadının talebini kendi ihtiyaçları karşısında dikkate almakta olduğu anlamına geldiğine işaret etmektedir). Erkekler de, bir kadının kendi dertlerinden söz etmesinin mutlaka erkeğinden bunları çözmesini istediği anlamına gelmediğini öğrenebilirler. Eğer bir ilişki içindeyseniz, bu kitapları alıp okuyun. İçlerindeki fikirler sizin ve eşinizin evliliğin sihirini korumanıza yardımcı olacaktır.

Kültürel Farklılık İletişim Farklılığı Demektir

"İngiltere ve Amerika aynı dilin ayırdığı iki ülkedir."

- GEORGE BERNARD SHAW

Aynı zamanda uluslararası protokol konusunda uzman olan profesyonel konuşmacı bir arkadaşım, bir keresinde kültürel âdetlere saygılı olmanın ne kadar önemli olduğundan söz etmişti. Çeşitlilik konusunda yüzlerce eğitim programı düzenlemiş olan Sondra, başka ülkelerden insanlarla karşılaşmalarda nasıl davranmak gerektiği konusunda Amerikalıların ne kadar az şey bildiğini gördükçe şaşkınlığa düşmektedir. "İş ya da gezi için yurtdışına seyahat etmeden önce, kültürel normlarını çiğneyerek istemeden insanları inciltmemek için, söz konusu ülkenin âdetlerini incelemeye mutlaka zaman ayırın."

Sondra şunu da ekliyor: "Firmanızdaki ya da mahallenizde-ki farklı etnik gruplara duyarlı olun. Birçok anlaşmazlığın nedeni, insanların çocuksu bir anlayışla kendi iş yapma tarzlarının tek doğru tarz olduğuna inanmasıdır. Danışmanlık yaptığım bir şirketin yöneticisi yeni

mezun yetenekli bir kızı, sadece bütün mülakat boyunca gözlerini yere dikerek oturduğu gerekçesiyle işe almamıştı. 'Yüzüme bile bakmadı' diye homur-danıyordu, 'Ona nasıl güvenebilirim?' Bilmediği ise, birçok Asya kültüründe gençlere karar almayı yaşlılara bırakmaları
ve saygılarını ifade etmek için yere bakmaları gerektiğinin öğretilmiş olmasıydı."

Shaw'un da gözlemiş olduğu gibi, aynı dili paylaşmak söz ya da davranışın aynı yorumunu paylaşmak anlamına gelmez. İnsanların farklı olduğunu kabul edin. Farklı ise, yanlış demek değildir.

Bu andan itibaren farklılıkların anlaşmazlık haline gelmesine izin vermeyin. Onurunuzu zedelemeyen cümlelerle münakaşalardan uzaklaşm ve nesneleri aynı gözle görmediğiniz için insanlarla düşman olmanız gerekmediğini unutmayın.

MÜNAKAŞALARDAN ZARİF BİR ŞEKİLDE SIYRILMAK İÇİN EYLEM PLANI

Anne ve babanızın ellinci evlenme yıldönümleri için semtteki parkta yer ayırttınız. Siz piknik masalarını hazırlar ve çevreyi süslerken başka bir aile geliyor ve oğullarının mezuniyet partisi için parkı kendilerinin ayırtmış olduğunu öne sürüyor. Sizi pavyona el koymakla suçluyor ve dışarı attırmak için güvenliği çağırmakla tehdit ediyor. Ne yaparsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Hemen münakaşaya başlarsınız.
"Bir dakika. Sizin kadar bizim de burada hakkımız var."

Bir karşıtlık atmosferi yaratıp münakaşayı tırmandırırsınız. ***"Masaları kullanmak istiyorsanız daha önceden gelmiş olmanız gerekirdi."***

Karşınızdakilere *siz* diye hitap ederek onları daha da kızdırırsınız.
"Böyle paldür küldür gelip bizi sepetleyeceğinizi düşünüyorsanız yanılıyorsunuz."

Kendi konumunuza kilitlenip onları düşman gibi görürsünüz. ***"inanamıyorum. Bunu aylardır planlıyoruz. Her şeyi berbat ettiler."***
KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Münakaşadan kaçınırsınız. ***"Buna bir çözüm bulabiliriz sanıyorum."***

Bir anlaşma atmosferi yaratıp münakaşayı önlersiniz. ***"ilave birkaç maşa bulup bulamayacağımızı bir araştıralım."***

Biz sözcüğünü kullanarak darboğazı aşmaya çalışırsınız. ***"Yerleri nasıl dağıttıklarının bir kaydının olup olmadığına daha sonra bakabiliriz. Ama şimdi..."***

Sonuç almaya yönelik olarak işbirliği yaparsınız. ***"Konuklarımız geldiğinde hazır olacağımız şekilde bu yeri nasıl paylaşabileceğimize bakalım, ikimiz de aynı şeyi istiyoruz."***

!

"İncelik, düşman yaratmadan sözünü söyleyebilme sanatıdır"

- ANONİM

Altıncı Bölüm

Oyunun Adını Koyun

Birisi bilinçli bir şekilde sizi yönlendirmeye çalıştığında ne yapacağınızı biliyor musunuz?

Müzakerenin temel yasalarından biri, "Farkına varılan bir taktik etkisiz hale gelir" der. Kasıtlı olarak altınızı oymaya çalışan birisini yakaladığınızda, vicdan dışı taktiklerini açığa vurarak etkisiz hale getirin.

Bu günden itibaren size oyun oynamaya çalışan birisini sezdiğinizde, oyunun adını koyarak saf dışı edin. Bunu yapabilmek için, zihninizde kendinizi durumun dışına çıkarıp, ne oluyor diye sorun ve sonra gözleminizi açıklayın.

Kapalıyı Açık Edin

"Düşmanımı dostum haline getirerek imha ederim."

- ABRAHAM LINCOLN

Tongue Fu, bir kavga değil incelik sanatıdır. Amacımız saldırganları imha etmek değil, olumsuz taktiklerini gün ışığına çıkararak etkisizleştirmektir.

Kocam bir aile arabası almak istiyordu. Birkaç hafta sonu otomobil galerilerini dolaştıktan sonra tam istediği arabayı bulmuş. Sözleşmeyi imzalamak üzereyken satıcı, "Bir dakika, hemen geliyorum. Şefime sorup fiyatı kesinleştirmeliyim" demiş.

Yirmi dakika kadar bekledikten sonra, kocam satış elemanın iyi adam/kötü adam oyununu oynadığını fark etmiş. Satıcı Les'in arabayı ne kadar beğendiğini görünce, kendisini bir süre bekletmeye karar vermiş olmalı. Herhalde, bekledikçe satışın onaylanıp onaylanmayacağı endişesinin Les'in sinirlerini bozacağını, böylece sonunda daha fazla ödemeye istekli hale geleceğini düşünüyordu.

Satış elemanının niyeti kuşkusuz buydu. Sonunda geri geldiğinde yarım ağız bir özürden sonra şunları söylemiş: "Çok uzun sürdü, affedersiniz. Şefimle boğuşmak zorunda kaldım, ama bu araba için 16 bin dolar almakta ısrar ediyor. Bunun zaten indirimli bir fiyat olduğunu, daha aşağısına inmemizin mümkün olmadığını söylüyor."

Eşim oyunun adını koymuş. Amacı düşman yaratmak değil sözünü söylemek olduğu için, satıcıya soğukkanlı ve kararlı bir şekilde şöyle demiş: "Fiyatı belirlemeye yetkili olduğunuzu biliyorum. Eğer bu arabayı satmak istiyorsanız 14 bin 500 dolara sözleşmeyi hemen imzalamaya hazırım. Eğer istemiyorsanız başka bir yere gitmem gerekecek."

Satıcı itirazsız ilk fiyatı kabul etmiş, ama bir yandan da alçak sesle şefinden fırça yiyeceğini mırıldanıp duruyormuş. İş üzerinde yakalandığının çok iyi farkmdaymış.

Taktikleri Açığa Vurun

"Sabır, en çok onu yitirmenin eşiğinde olduğunuzda önemlidir."

-ANONİM

İnsanlar sizi bir karar almaya zorluyorsa ne yaparsınız? Belki de aceleyle karar aldığınızda tersi durumda kabul etmeyeceğiniz ödünleri verebileceğinizi düşünüyorlardır. Böyle bir hileye, "Beni hemen karar almak zorunda bırakmak istemiyorsunuz, herhalde?" diyerek karşı koyabilirsiniz. Bu durumda geri adım atmaktan başka çareleri kalmaz.

Bir seminerden önce bir kadın yanıma gelerek şöyle dedi: "Bu seminere katılmamın nedeni işimden ayrılmayı düşünüyor olmam. Bir baba-oğulun firmasında çalışıyorum. Yaşlı Bay Murphy benden faturaları hazırlamamı istiyor, on beş dakika sonra oğlu gelip dava dosyalarını yerlerine koymamı söylüyor. Bir saat sonra faturalar zamanında postalanmadı diye baba kızıyor. Genç Bay Murphy ise bu kez dosyaların yerini öğrenmek istiyor. Bu duruma daha fazla dayanamayacağım, çıldırmak üzereyim."

Kendisine objektif bakabilmesi için, zihninde kendisini durumun dışına çıkartmasını önerdim. Kendi kendisine şunu sormasını söyledim: "Burada olan nedir?" Şu gözlemi yaptı: "Ben ikisinin arasında kalıyorum."

O zaman, bunu ***söylel*** Bir dahaki sefere, ikisinden biri diğeriyle çatışan bir görev verdiğinde, bunu kendisine belirt! Sessiz kalıp sıkıntı çekeceğine kibar bir şekilde şöyle konuş: "Beni arada bırakmayın, oğlunuz (babanız) benden başka bir proje üzerinde çalışmamı istedi. Hangisinin önceliği olduğu konusunda aranızda bir karara varırsanız, ben hemen ona başlamaya hazırım."

Kafa Karışıklığı mı, Sebat mı?

"Sebat bilgeliğin yoldaşıdır."

- SAINT AUGUSTINE

Atölye çalışmalarımın birinde, bir barmen işinin en güç yanlarından birinin ilave içki taleplerine muhatap olmak olduğunu belirtti. "Bu beleşçiler beni münasebetsiz bir duruma soktukları için sabrım tükenirdi. Şimdi birisi bana yaltaklanıp beleş içki sızdırmaya yeltendiğinde hemen, 'Yoksa benden ücretsiz içki mi talep ediyorsunuz?' diye soruyorum. Ya da yaşı küçükler kendilerine içki vermem için bana baskı yaptıklarında şöyle diyorum: 'Yaşı küçük olanlara içki sattığım için işimi kaybetmemi istemezsiniz, değil mi?' Şimdi ne söylemem gerektiğini bildiğim için, birisi beleş bir bira için beni cendereye soktuğunda artık sinirlerim bozulmuyor."

Bir polis şunları ekledi: "Biz bu Oyunun Adını Koy fikrinden çok yararlanıyoruz. 'Herhalde bir emniyet görevlisine rüşvet vermeye çalışmıyorsunuz, değil mi?' demek, yasa dışı bir öneride bulunmanın eşiğindeki birisini durdurmaya çoğu zaman yetiyor."

Hiç, birisine kötü bir haber vermek zorunda kaldınız mı? Kötü haberi alan kişi, olayla hiç ilginiz olmamasına rağmen, haberi getirdiğiniz için

hoşnutsuzluğunu sizin üzerinize mi boşalttı? Bunun önüne nasıl geçebileceğinizi biliyor musunuz?

"Bunu niçin bana yansıtıyorsunuz?" tutumu alın. Omuzlarınızı geri çekip avuçlarınızı açıp yukarı kaldırarak "Niçin ben?" pozu alın ve sızlanarak şöyle deyin: "Elçiye zeval olmaz."

"Öfke anlık deliliktir" demişti büyük şair ve hiciv ustası Horace. Delilikleri kendilerine hatırlatıldığında, insanlar öfkelerini sizin üzerinize boşaltmaktan vazgeçecektir. "Biliyorum, seni suçlamam doğru değil. Ama bugün en son işitmek isteyebileceğim şey buydu" türünden şeyler söyleyeceklerdir. Ya da
özür dileyip, "Sana kızdığım için kusura bakma, akla gelebilecek en kötü zamanda bu haberi aldım" diyeceklerdir.

Çekişmeye İzin Vermeyin

"Kuvvetlerle mücadele etmeyin, onları kullanın."

- R. BUCKMINSTER FULLER

Bucky Fuller'ı değişik bir şekilde tekrarlarsak; kuvvetlerle mücadele etmeyin, adlarını koyun. Hiç ailenizle birlikte uzun bir araba yolculuğuna çıktığınız oldu mu? Neşe içinde başlayan yolculuk sonunda cehennem azabına döndü mü? Eğer herkes çekişmeye başlarsa, olan bitene öfkelenmek yerine yönlendirmeye çalışmanız gerektiğini sakın unutmayın. "Saatlerdir arabada gittiğimiz için hepimiz sıcaktan piştik ve yorulduk. Birkaç dakika sonra otelde olacağız. O zamana kadar birbirimize medeni bir şekilde davranalım."

Bir bayan şunu anlattı: "Nişanlımla ben Oyunun Adını Koy fikrinin değişik bir biçimini kullanıyoruz. İlk karşılaştığımızda bana daha önce kimlerle çıktığımı sordu. Kıskançlık yapıyordu. Kendisiyle konuşmak istediğim ilk şey olmayan bir konuda beni zorlaması asabımı bozmuştu. Neredeyse ilişkimiz kopuyordu.

"Geçen ay daha önce çıktığımız insanları tartışmama konusunda anlaşmaya vardık. Artık eski kız ve erkek arkadaşlar gündeme gelmediği için ilişkimiz gayet iyi gidiyor. Şimdi bir yerde bu eski arkadaşlardan birine rastladığımızda, birbirimize bakıp, 'Tarih' diyoruz. Bu tek sözcük bizi eski alışkanlıklarımıza geri dönmekten alıkoyuyor."

"Tarihimizden ders çıkarmadığımız sürece onu tekrarlamaya mahkûm oluruz" özdeyişini duymuş olmalısınız. Bu çift sadece tarihten ders çıkarmakla kalmamış, tarihlerinin ***adını koymanın*** kendilerini onu tekrarlamaktan alıkoyduğunu da öğrenmişler.

Bedensel Olanı Seslendirin

"Zekâ, bizimle karanlık arasındaki yegâne duvardır"

- MARK VAN DOREN

Oyunun Adını Koy'un en güzel örneğine sanıyorum ünlü radyo sunucusu Kari Haas'da tanık oldum. Haas, çok sayıda yerel radyo istasyonu tarafından yayınlanan ***İyi Müzikte Serüvenler*** adlı bir program sunmaktadır. Haas'm tonu zengin ve yankılı kaim bas sesi kendi başına harika bir müzik aletidir, hemen tanınan sesli bir imza gibidir.

Birkaç yıl önce Haas çok sayıda hayranı için bir konserin sunuculuğunu yapmak üzere Hawaii'ye gelmişti. Hepsi de radyo kahramanlannı bir an önce şahsen görebilmek için sabırsızlanan yüzlerce sadık dinleyicisi tiyatro binasını doldurmuştu. Salon karardı, sahne aydınlandı, çoşkulu çığlıklar her tarafı kapladı ve... o kısacık boyuyla Kari Haas sahneye yürüdü. Kalabalık şaşkınlıktan dilini yutmuş gibi kalakaldı.

Herkesin nefesi kesilmişti. Ünlü radyocu benzer durumlarla herhalde daha önce de karşılaşmıştı, o nedenle zekâ dolu yanıtı çoktan hazırdı.

Pırıltılı gözlerle izleyicilere doğru eğildi ve bir sır veriyormuşcasma, "Ben de sizin nasıl göründüğünüzü daha önce bilmiyordum" dedi.

Bütün salon bir anda kahkahaya boğuldu. Potansiyel olarak rahatsızlık verici bu duruma akıllıca yaklaşımıyla salondaki herkesi kazanmıştı. Haas'm nükteli yaklaşımındaki güzellik, herkesin aklından geçeni dile getirerek oyunun adını koymuş olmasıydı.

Söylenemeyecek olanı söyleme tekniki özellikle çocuklarda çok başarılıdır. Oğullarımızın ilk dişçiye gidişlerini hiç unutmayacağım. İkisi de korkuyordu. Dişçi içeri gelip kendilerini selamladı, boylarının hizasına gelecek şekilde önlerinde diz çökerek, "İddiaya girerim ki burada olmak istemezdiniz, değil mi?" dedi.

Hislerini böyle tam olduğu gibi dile getirmesi karşısında ikisinin de gözleri faltaşı gibi açıldı. "İddiaya girerim ki aklınızdan dönüp hemen kapıdan fırlayıp gitmek geçiyor, değil mi?" Dişçi korkularını seslendirmeyi sürdürürken ikisi de onaylar şekilde başını sallıyordu. Bir dakika geçmemişti ki, her biri doktorun bir elinden tutmuş muayene odasına yöneldiler. Çocukların duygularını çok iyi anlamış olan doktor, endişelerini seslendirerek korkuyu yenmelerine yardımcı olmuştu.

OYUNUN ADINI KOYMAK İÇİN EYLEM PLANI

Daha önce sadece erkeklerden oluşan bir ekipte çalışan ilk kadın sizsiniz. Sizi sınıyorlar. Bazıları kalitesi tartışmalı şakalar yapıyor, diğerleri kasıtlı olarak size teknik hatamdan zor işler veriyor. Ne yaparsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Taktiklerine boyun eğer ve sinirlenirsiniz.
"Bu çocukça bir davranış. Ne zaman yetişkin hale geleceksiniz?"

Sizi kızdırmalarına izin verirsiniz.
"Buna daha ne kadar dayanabileceğimi bilmiyorum. İşe gelmekten nefret ediyorum."

Sesinizi duygusallaştırırsınız, onlar da galip geldiklerini anlarlar.

"Bu işi ben de sizin kadar yapabilirim. Niçin bu kadar zorlaştırıyorsunuz?"

Kendinizi zayıf bir konumdan savunursunuz, kabalıkları ödüllendirilmiş olur.

"Haydi, çocuklar. Biraz mola 1 verin. Niçin beni yalnız bıraktı mıyorsunuz? Bırakın işimi yapayım."

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Amaçlarını fark eder ve soğukkanlılığınızı korumayı tercih edersiniz.

"Bu tam bana göre bir iş, kolaylıkla halledebilirim."

Sizi kurban etmelerine izin vermemeye karar verirsiniz. ***"Yapabileceğim çok katkı var. Kaldı ki bu işe hazırlanmak için az zaman ve para harcamadım. Beni korkutup kaçırmalarına izin vermeyeceğim."*** **Soğukkanlı, güvenli bir sesle ve bir tutam mizah katarak konuşabilirsiniz.**

"Beni sınıyor değilsiniz, herhalde?"

Oyunun adını koyup yapmaya çalıştıkları şeyin farkında olduğunuzu gösterirsiniz. -

"Beni deniyorsunuz, değil mi? Sanıyorum 'küçük hanımın'bu işe uygun olup olmadığını görmek istiyorsunuz."

"Gerçek konuşma sanatı sadece doğru şeyi doğru yerde söylemek değil, aynı zamanda yanlış şeyi dilin ucuna geldiği anda söylenmemiş bırakmaktır."

- DOROTHY NEVILL

Yedinci Bölüm

Dilinizi Tutun

Vermont'da çok tutulan bir tişört belgisi şöyledir: SUSKUNLUĞU İYİLEŞTÎREMEYECEKSEN KONUŞMA! Bilgece bir tavsiye, değil mi?

Haksızlığa uğradığınızda sessiz kalmak çok zordur. Sanki karşınızdakini sorumluluktan azade ediyormuşsunuz gibi hissedersiniz. Ama, Henry Ward Beecher'in de dediği gibi, "Öfkeliyken konuşun; bütün zamanlar için pişman olacağınız en iyi konuşmayı yapmış olursunuz." Bu bölümde, başınızı belaya sokmaması için dilinizi tutmayı öğreneceksiniz.

Zarafet Dilin Kontrol Altında Tutulmasıdır

"Sözcükleri ağzınızdayken yutmak onları daha sonra yemekten daha iyidir."

- FRANKLIN D. ROOSEVELT

Roosevelt'den bu alıntıyı yaptığımda seminer katılımcılarından biri gülmekten kırıldı. Bu sözün doğruluğunu zor yoldan öğrenmişti. "Yeni tanıştığım bir kızla ilk çıktığımızda birbirimize hayat hikâyelerimizi anlatırken onunla aynı kentten olduğumuz ortaya çıktı. Bana Bayan Waldorf'u tanıyıp tanımadığımı sordu. Ben de hiç düşünmeden, 'O yaşlı kocakarıyı mı diyorsun? Lisede İngilizce hocamdı' dedim.

"Derslerinden nefret ettiğimi, onun da sınavda beni çaktırdığını anlattım. Kız arkadaşımın yüzünde gülünç bir ifadenin belirdiğini çok geç fark ettim. Sonunda sözümü bitirdiğimde, 'Bayan Waldorf benim üvey annemdir' dedi. Kahretsin! O noktadan sonra akşam berbat oldu, ikimiz de bir an önce sona ermesini bekledik."

Keşke, bu genç adam kız arkadaşıyla çıkmadan önce Oscar Wilde'i okumuş olsaydı. Wilde bir kitabında karakterlerinden birini şöyle tarif eder: "Hiçbir şey söylememek gereken psikolojik anı çok iyi bilirdi." O nedenle, ağzınızı açmadan önce, söylemek istediğiniz şeyin sonra

dönüp hayalet gibi sürekli yanınızda dolaşmasının mümkün olup olmadığını bir düşünün. Dönüp size vurma olasılığı varsa sözünüzü kendinize saklayın.

Diplomatça Bir Yöntem Olarak Suskunluk

"Diplomat hiçbir şey söylemeden önce iki kere düşünen insandır"

- ANONİM

Düşüncenizi kendinize saklamanın niçin ve ne zaman yerinde olacağını gösterebilmek için bir iş mülakatı örneğini kullanalım. Görüşmecinin size eski şefinizi beğenip beğenmediğinizi sorduğunu düşünün. Var sayın ki, firmadan ayrılmanızın nedeni de eski şefinizle aranızdaki sürtüşmeydi.

Eski patronunuz hakkında kötü şeyler söylemeniz, bunu ne kadar hak ediyor olursa olsun, sizin için hiç de olumlu bir puan olmayacaktır. Will Durant'ın belirttiği gibi, "Başkaları hakkında kötü konuşmak kendimizi övmenin onursuz bir yoludur." Mülakatı yapan kişi gözlemlerinizi paylaşsa bile, sizin geveze olduğunuzu düşünecektir. Günün birinde kendisi hakkında da küçük düşürücü benzer şeyler söyleyebileceğinizi aklından geçirecektir. Bir kilisenin ilan tahtasında asılı bir özdeyişte şöyle deniyordu: *"Size* dedikodu yapan birisi başkalarına da *sizin hakkınızda* dedikodu yapacaktır."

Bu durumda sessiz kalmak mertliğin daha iyi bir yanıdır. Mertlik, kişinin tehlikeyi metanetle karşılamasını mümkün kalan zihinsel ya da manevi güç olarak tanımlanmaktadır. Ciddi olun. Kötü konuşma dürtüsüne boyun eğmeyi reddedin. Eski işvereninizi aşağıladığınız için kimse size saygı duyacak değildir. Bir şey söylemek istiyorsanız, bunu yapıcı bir şekilde ifade edin. Her şeyi, "Kendisinden çok şey öğrendim" diye özetleyebilirsiniz. Bu ifadenin doğruluğu kuşku götürmez ve duygularınızı dile getirmenin çok daha zarif bir yoludur.

Suskun Kalın

"Suskunluk güç kaynağıdır."

- TONGUE FU DÜŞÜNCESİ

Suskun kalmanm bir başka yararını daha görmek ister misiniz?

Eğer birisi söylediklerinize direniyorsa, kısa bir aradan sonra kendisine, "Peki, siz ne öneriyorsunuz?" sorusunu yöneltmek, o kişiyi önerinizi dikkate almaya ikna etmenin mükemmel bir yoludur.

Yıllarca önce Los Angeles'deki Kaliforniya Üniversitesi benden yoğunlaşma konusunda bir atölye çalışması örgütlememi talep etmişti. Programdan bir gün önce otele indim ve personelden önceden gelmiş olması gereken ve içinde ertesi
gün seminerde dağıtılacak özetlerin bulunduğu kutuyu vermelerini rica ettim. Uzun süre aradıktan sonra, kutuyu bulamadıklarını söylediler. Önümdeki tek seçenek özetleri yeniden hazırlayıp o gece çoğaltmaktı.

O zamanlar yirmi dört saat açık fotokopi dükkânları henüz yoktu. İki elim böğrümde kalakalmıştım. Sonunda otelin ofisinde bir bilgisayarla bir fotokopi makinesi bulunduğu gözüme çarptı. Durumumu açıkladım ve aletleri kullanıp kullanamayacağımı sordum. Mallarına özen göstereceğimi ve kullanım karşılığında bir ödeme yapmaya hazır olduğumu söyledim.

Ofis yöneticisi talebimi geri çevirdi; öne sürdüğü gerekçeyi tahmin edebilirsiniz: "Eğer *size* bilgisayarımızı kullanma izni verirsek, *herkese* vermek zorunda kalırız."

Çekingenliğinin nedenini anlamıştım. Aletleri iyi kullanıp kullanamayacağımdan emin değildi ve hayır demek evet demekten çok daha kolaydı. Kibarca ısrar edersem her iki tarafın da kazançlı çıkacağı bir sonuca ulaşabileceğimin farkmday-dım. İnsanları sabitlendikleri bir konumdan çıkarma gücüne sahip bir teknike başvurdum. "Peki, siz ne öneriyorsunuz?" diye sordum ve *sustum.*

Yönetici mırın kırın etmeye başladı; bense dilimi tutmaya devam ediyordum. Suskunluğum onu duruma bir de benim açımdan bakmaya zorladı. Artık beni düşüncesiz bir redle başından savmak yerine soruna sahip çıkmak, çözümü için sorumluluk üstlenmek zorundaydı.

Sonunda yumuşadı. "Peki, bilgisayarı ve fotokopi makinesini kullanabilirsiniz. Ama lütfen özen gösterin." Kullandım ve özen gösterdim.

Ayrıca zaman ayırıp, otelin genel müdürüne elemanının özel hizmetini vurgulayan ve zor durumumda bana yardımcı olduğu için şükranlarımı sunan bir mektup yazdım. Arkadan yazılan bu mektup sürecin önemli bir parçasıydı. Size suskun kalmayı, isteğinizi haksız bir şekilde elde etmede kullanmanız için önermiyorum. "Siz ne öneriyorsunuz?" ya da "Benim ye
rimde siz olsanız ne yaparsınız?" veya "Siz olsanız ne hissederdiniz?" gibi sorular sorup sonra susmak, benim görüşüme göre, ancak sağlayacağınız yararın pahasını ödemeye hazırsa-nız dürüst yöntemlerdir. Diğer kişiyi kendisini sizin yerinize koymaya zorladığı için, bunlar *ters* Empati Cümleleridir. Öteki kişinin katkısına değer biçtiğiniz ve cömertliğini kötüye kullanmadığınız sürece, bu yöntemle istediğiniz her şeyi elde edebilirsiniz.

Suskun kalmak en dokunaklı konuşmadan bile daha ikna edici olabilir. Eğer oteldeki yöneticiyi, bilgisayarını niçin kullanmam gerektiğini kanıtlayacak nedenleri sayıp dökerek zorlamaya çahşsaydım, sadece direncini daha da pekiştirmiş olurdum. Ne kadar çok sözlü atak geliştirirsem o kadar inatlaşa-caktı. Israr yararlı olabileceği gibi, geri de tepebilir. Gıcırdayan tekerleği bazen yağlamak, bazen de tümden değiştirmek gerekir.

Suskunluk mu, Silahlanmak mı?

"Çok konuşmama konusunda konuşulacak çok şey vardır."

- FRANK TYGER

Bir süre önce ofisini yeni bir iş merkezine taşımış olan bir portre fotoğrafçısı bu tekniki nasıl başarıyla kullandığını anlattı. Sue, yeni halıların döşenmesi için halıcıyla iki kez randevu belirlemişti, ama her ikisinde de halıcı son dakikada telefon ederek randevuyu iptal etmişti. Sonunda, işin açılıştan üç gün önce yapılması konusunda anlaşmışlardı. O gün Sue gene sabırla işçileri beklemiş, randevu saati gelip geçmiş, ama kimse görünmemişti, iki saat sonra ekip şefi telefon ederek bir sürü gerekçe saymış ve ancak pazartesi günü gelebileceklerini söylemişti.

Sue, tam ağzına geleni söylemek üzereyken aklına, bir soru yöneltip susup bekleyerek adamı sorumlu tutmak gibi daha
iyi bir yol gelmiş. Soğukkanlılığını yitirmeden ama kararlı bir ses tonuyla yeni bir gecikmenin kabul edilemeyeceğini belirttikten sonra, sormuş: "Ben sizin üç kere randevunuzu iptal etmiş olsaydım kendinizi nasıl hissederdiniz?" ve susup beklemeye başlamış.

Usta, yeni bir gecikmenin kabul edilmesinin mümkün olmadığını anlamaya başlamış olsa da, gene gerekçelerini tekrarlamaya çalışmış. Bu kez Sue şunu sormuş: "Pazartesi için yedi foto randevum varken, ne yapmamı önerirsiniz?" Bu tür sorulan kibarca sürdürüp ardından suskun kalarak sonunda ustayı işi o gün tamamlamayı kabul etmek zorunda bırakmış.

Sue, "Tongue Fu'dan önce bu noktaya baskı uygulamaya çekinirdim" dedi, "geri adım atar, ertelemeyi kabul eder ve gene kendimi feda etmiş olurdum. Atölye çalışması, ses boşluğunu hemen doldurmaya çalışmak yerine bundan rahatsız olmamayı bana öğretti. Sonuç olarak, artık insanların yakasını hemen bırakmıyor, yumuşak başlılığımdan yararlanmalanna izin vermiyorum."

Suskunluğa Ne Zaman Başvurmalı?

"Suskunluk çürütülmesi en güç kanıtlardan biridir"
-ANONİM

Uzun bir sessizlik arasından rahatsız olmamak özellikle müzakerelerde önemlidir. Gene bir iş mülakatında olduğunuzu ve size ne kadar ücret talep ettiğinizin sorulduğunu var sayın. Hemen, deneme kabilinden "Otuz beş bin dolar olur mu?" derseniz, karşınızdaki pazarlıkla bunu daha aşağı indirmenin mümkün olduğunu anlayacaktır. Susup, size hiçbir cevap vermeden "Şaka mı yapıyorsun?" der gibi kaşlannı yukarı kaldırıp bekleyecektir.
Bu tepki karşısında gerileyip zayıf bir sesle, "Burada çalış
mayı gerçekten istediğim için otuz bini de kabul edebilirim" demeniz pekâlâ mümkündür. Ya da talebinizi haklı göstermek için, "Eski işyerimde aldığım para da bu kadardı" ya da "Başka firmalarda benzer görevde bulunanlar da bu kadar alıyorlar" türünden şeyler söylemeye başlarsınız. Telaşınız kesinlikle daha azma razı olacağınızın açık bir göstergesi olarak yorumlanacaktır.

Bunun yerine, "Otuz beş bin" yanıtını kendinizden emin bir sesle telaffuz eder ve cümlenin sonuna nokta koyarsanız, talebiniz adil bir talep olarak algılanacaktır. Eğer görüşmeci hiçbir şey söylemeyip sizi sınamayı denerse, görünümünüzü muhafaza edin. Deneyimli görüşmeciler, basınç altında suskun kalma yeteneğinin, firmalarına kazandırmada yarar olan güçlü bir karakterin ve olgunluğun göstergesi olduğunu iyi bilirler.

Dilini tutmayı bilmek sözlü dövüş sanatının en önemli becerilerinden biridir. Konfüçyüs, "Suskunluk hiçbir zaman ihanet etmeyen gerçek bir dosttur" demişti. Konuşmamn yarardan çok zarar getireceği durumlarda sessiz kalmayı öğrenerek kendinize bir dost daha edinebilirsiniz.

DİLİNİZİ TUTMAK İÇİN EYLEM PLANI

Bir yüzme havuzu inşaatı için fon bulmaya çalışan bir semt demeğinin üyesisiniz. Aylık toplantıya katılıyorsunuz. Yönetim kurulu üyeleri başkanın eylemsizliğinden şikâyetçi oluyorlar. Başkanın performans eksikliğinin tartışılması kişiselleşiyor, bazı katılımcılar başkanın iflas etmek üzere olduğuna ve boşanacağına ilişkin kulaktan dolma bilgileri gündeme getiriyorlar. Size başkan hakkındaki görüşünüz soruluyor. Ne yaparsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Söyleyeceklerinizin kişiyi incitip incitmeyeceğini düşünmeden konuşursunuz. ***"Sanıyorum bu projeyle hiç ilgilenmiyor. Çok zaman kaybettik."***

Dedikoduları onaylayarak kendi olumsuz katkınızı yaparsınız. ***"Karısının üç çocuğunu ve köpeği alarak evi terk ettiğini duydum."***

Hakkında, yann dönüp hayalet gibi yanınızda dolaşacak beş para etmez kötü şeyler söylersiniz. ***"Güvenilmez bir adamdır. Ka-A rısı onda ne bulmuş, hiçbir zaman anlamadım."***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

ileride pişman olacağınız bir şey söylememek için konuşmadan önce düşünürsünüz. ***"Görüşümü belirtmemin bir yararı olacak mı?"***

Dürüst davranmayı ve kötü sözler sarf etmemeyi tercih edersiniz.
"Susmalıyım. Bu konuda bir ilerleme sağlayamamış olmasının nedenlerine ilişkin birinci elden bilgi sahibi değilim."

Tartışmayı daha yapıcı bir konuya kaydırabilir ve grubun dikkatini gündemdeki bir başka soruna çekebilirsiniz. ***"Sadece yarım saatimiz kaldı. İsterseniz, bir sonraki noktayı tartışmaya başlayalım."***

> "Söylememiş olduğum bir şeyin zararını daha hiç görmedim."

- CALVIN COOLIDGE

Sekizinci Bölüm

Ne Söyleyeceğinizi Bilmediğinizde Ne Söylemelisiniz?

Üzerinde oturduğunuz söz sandalyesini birisi aniden altınızdan çekiverse ne söylemeniz gerektiğini biliyor musunuz?

Birinci olarak, birisi yaralayıcı bir sözle kafanızı allak bullak ettiğinde ne *söylememek* gerektiğini bilmeniz çok önemlidir. "Bu doğru değil" türünden şeyler söyleyerek kendinizi savunmaya ya da olumsuz açıklamayı, "Bunu kabul etmiyorum" türünden bir yalanlamayla reddetmeye çalışmayın.

Niçin? Birisi size beklenmedik bir sözlü darbe indirdiğinde siz infial içinde bunu reddederek karşı saldırıya geçerseniz, zokayı yutmuşsunuz demektir. Eğer birisi, "Niçin hep savunmadasın?" derse ve siz de, "Hayır, hiç de savunmada *değilim!"* diye karşılık verirseniz, sadece onun açıklamasını pekiştirmiş olursunuz. Eğer birisi bir bayanı aşırı duygusal olmakla itham ediyor ve o da "Ben duygusal *değilim"* diye itiraz ediyorsa, ister istemez iddiayı kanıtlamış olur.

Yapma Demeye Son Verin

"Akıl her şeyi harfiyen alır ve bir fikrin tersi üzerinde odaklanma yeteneği yoktur."
-TONGUEFU DÜŞÜNCESİ

Atölye çalışmalarımızdan birinde bir katılımcı itiraz etti: "Bu bana saçma geliyor. Bir şeyin doğru *olmadığını* söylemek nasıl olur da onu teyit eder? Büyük soru! Aklın söylenen bir şeyin tersini tahayyül etmediğini anlamak gerekiyor. Sadece işittiğini duyar. Ona bir şeyi yapma dediğinizde, tam da önlemek istediğiniz şeyi yapar. Basit bir örnek bunu gözler önüne serer:

> *Lütfen, ağzımın suyunu akıtacak kadar tatlı, kaymaklı dondurmayla dolu bir cam kâseden söz* etme. *Vanil-yah dondurmanın iki yanından aşağı süzülen lezzet dolu erimiş çikolata kümelerini tasvir* etme. *Üstünde kiraz taneleri bulunan çalkalanmış köpüklü beyaz krema tepeciklerini artık* düşünme. *Uzun saplı kaşığını o hoş tatların lezzet dolu karışımına daldırıp dudaklarına götürdüğünü ve dilinin ucuyla tattığını hayal etmeye* son ver.

Son verebilir misiniz? Aklınız sözcüklerin çağrıştırdığı resimler üzerinde odaklamr ve *etme, düşünme, son ver* gibi talimatlara kulak asmaz. Sporcular bu yüzden hayallerinde arzu etmedikleri şeyleri ("İkinci kez gene ağa takma!") değil, arzu ettikleri şeyleri ("İlk servisi karşıya geçir!") canlandırırlar. Profesyonel koçlar bu yüzden, "Bu kadar hızlı sallanma!" demez, "Daha yavaş sallan!" derler. Müzisyenler bu yüzden kendilerine "Yüksek sesle çalmamalıyım" yerine, "Yumuşak çalmalıyım" derler.

Başkalarıyla konuşurken ya da kendi kendinizle konuşurken sadece olumlu kelimeler kullanın. Çalışma arkadaşınız, "Niçin sinirleniyorsun?" dediğinde, "Ben sinirli değilim" der

seniz izlenimini daha da pekiştirirsiniz. Bir dostunuz, "Bu kadar ürkek olma" dediğinde, "Ben ürkek değilim" derseniz, kelimeyi böyle olumsuz kullanmanız hoşa gitmeyen görünümü daha da güçlendirir.

Richard Nixon bunu zor yoldan öğrendi. Mevkiini kullanarak kişisel yarar sağladığı yolundaki ithamlara, televizyonda da yayınlanan bir röportajda, "Ben düzenbaz değilim" sözleriyle karşılık vermişti. Olumsuz suçlamaları geri püskürtmek amacını taşıyan bu sözler aslında konumunu daha da zayıflatmış ve kendisine duyulan tepkiyi pekiştirmişti.

Bu çok önemli ilke her türlü iletişimde geçerlidir. Yerel televizyonların birisinin sunucusu, bir gece programını şu deyişle kapatmıştı: "İnsanları

huzursuz etmenin en güvenilir yolu ***yapmayın*** demektir." Aynı şey başka arzu edilmeyen davranışlar için de geçerlidir. Sokakta birbirleriyle dalaşan çocuklara "Kavga etmeyin" dediğinizde ne olur? "Ağlamayacağım" diye kendinize güç vermeye çalıştığınızda bunun etkisi nasıl olur? Elemanlarınıza, "İşe geç gelmeye artık bir son verin" dediğinizde ne olmaktadır?

Bugünden itibaren kendinizle ve başkalarıya iletişim kurarken hep olumlu cümleler kullanın. "Birbirinize saygılı davranmanız gerekir." "Yüzümde bir Mona Lisa tebessümü olacak." "Pazartesiden itibaren işe zamanında gelin. Zamanında derken, saat sekizde aşağıdan kahvenizi alıyor olmanızı değil, masanızın başında telefonları yanıtlamaya hazır olmanızı kas-dediyorum."

Soruya Soruyla Cevap Verin

"Öfkenin en iyi ilacı geciktirmedir"
- SENECA

Birisi beyninizdeki düşünceleri okursa nasıl tepki gösterirsi-njz? Böyle bir durumda, "Ne demek istiyorsunuz?" sorusuyla
topu hemen karşı tarafa geri atın. Bu sorunun güzelliği çok çeşitli düzeylerde işlerli olmasındadır. "Ne demek istiyorsunuz?" sorusu:

- Bir şeyler söylemiş olmanızı sağlar.
- Öfkenizi geciktirir ve sizi saldırıya tepki göster-
- mekten alıkoyan
- Temelde yatan konuyu açığa çıkararak size gerçek durum üzerine konuşma fırsatı verir.

- Kendinizi toparlamanız için zaman kazandırarak düşüncelerinizi ileride pişman olmayacağınız bir şeyler söyleyecek şekilde düzenlemenizi mümkün kılar.
- Ham değil tersine zekice bir tepki işlevi görür.

Kıskançlığın hemen her zaman diğer kişinin durumunu bütünüyle yanlış yorumlamaktan kaynaklandığı söylenir. Öfke de öyledir. Bu konu bir seminerde gündeme geldiğinde, katılımcılardan biri gönüllü olarak söz alıp şöyle dedi: "Ben bu yöntemi geçen hafta farkında olmadan kullandım. Tek bildiğim çok iyi işe yaradığı." Şunları anlattı:

"Çalıştığım işyerinde altı ay önce terfi ettim, şimdi eski arkadaşlarımın şefiyim. Kibarca söylersek çok hassas bir durum. Cuma günü tam paydostan önce en beğendiğim elemanlarımdan biri odama geldi, kapıyı kapatıp koltuğa oturdu ve bana hiç de iyi bir şef olmadığımı söyledi.

"Afallamıştım. İnsan ilişkilerindeki becerileriyle övünen birisiyim. Önce, elimden geleni yapmaya çalışıyorum demek istedim, ama sonra bunun kendimi haklı gösterme çabası olarak algılanabileceğini düşündüm. Bunun yerine ne demek istediğini sordum.

"O zaman şunu dedi: 'Kimse ne olup bittiğini bilmiyor. Haftalardır ekip toplantısı yapmadık.' Bu sayede asabını bozan şeyin iletişim bozukluğu olduğu ortaya çıktı. Böylece, benim iyi bir şef olup olmadığım yerine, herkesi bilgilendirebil-mek için neler yapmamız gerektiği üzerinde konuşmaya başladık.

Cahil mi, Bilgili mi?

"Her münakaşanın temelinde birisinin cahilliği yatar."

- LOUIS D. BRANDEIS

Bir süre önce bir arkadaşım teşekkür etmek için aradı. "Altı yaşındaki oğlum geçen gün karşıma dikilip benden nefret ettiğini, annesi olmamı istemediğini söyledi. Çok kırılmıştım. îlk düşüncem, 'Nankör çocuk, senin için bütün yaptıklarımdan sonra bana bunu nasıl söylersin?' demek oldu. Ama bunun bir faydası olmayacağını düşündüm ve aklıma sizin ithamlara soruyla karşılık verme öneriniz geldi. 'Ne demek istiyorsun?' diye sordum.

"İçini çekerek anlatmaya başladı: 'Jim'lerdeki partiden sonra bütün arkadaşlarım gece yatıya kalacak, bir ben eve döneceğim. Bu çok kötü.' Sinirini bozan gerçek neden ortaya çıkmış olduğu için, ertesi gün kendisinin hokey maçına yetişmek üzere sabah erkenden yola çıkmak zorunda olduğumuz için yatıya kalmasının mümkün olamadığını anlattım. Bu soru sayesinde ağzımdan kötü sözler çıkmasını önleyebildim. Oğlumun kırıcı yorumuna körü körüne tepki göstermek yerine kendisiyle durumu açık bir şekilde konuşabildim."

Kaynağı Aramak mı, Yüzeysel Tepki mi?

"Cehalet gönüllü talihsizliktir."

- ANONİM

Aşağıdaki öykü, sorunlu bir duruma yol açan nedeni açığa çıkarmanın niçin önemli olduğunun başka bir örneğini sunmaktadır.

Öğretmenin biri yağmurlu geçen bir hafta sonundan sonra sabah içeri girdiğinde sınıfın ortasında yerde bir su birikintisi görür. Hademeyi çağırıp birikintiyi gösterir, o da bir bez getirip suyu kurular ve yeri siler. Ertesi sabah aynı senaryo tekrarlanır.

Öğretmen üçüncü gün sınıfa girdiğinde gene su birikinti-siyle karşılaştığında bina amirini arayarak, "Üç gündür aynı durumla karşılaşıyorum. Lütfen gelip bir bakar mısınız?" der. Yaşlı teknisyen birkaç dakika sonra kapıda göründüğünde elinde bez yoktur. Öğretmen

şaşkın bir bakışla, "Yeri nasıl sileceksiniz?" diye sorar. "Silmeyeceğim" der usta, "Ben sızıntıyı gidereceğim."

Birisi yanlış ya da kaba bir şey yaptığında, insanlar çoğu zaman "su birikintisini silmeye" çalışıyor. Problemin kaynağını arayıp tamir etmek yerine yüzeyde görünen şeye tepki gösteriyorlar.

Akıllarından Geçeni Okuyun

"İncelik aslında bir tür ahi okumadır."

- SARAH ORNE JEWETT

Birkaç yıl önce kilisedeki bir düğün provasına katılmıştım. Koridordaki kafilede yer alan ve ellerinde çiçek buketi taşıyan beş yaşındaki kız birden huysuzlaştı ve devam etmek istemediğini söyledi. Annesi, kızını disipline etme çabasıyla hemen dışarı çıkardı.

Birkaç dakika sonra kiliseye yeniden girdiklerinde kız gene aynı huysuzluğu yaptı. Utanç içindeki anne, uslu davranması için kızını azarlamakla yalvarmak arasında gidip geliyordu.

İki yaklaşım da işe yaramadı ve çocuk surat asmaya devam etti.

Tam gelinle damadın sabrı tükenmek üzereyken kızın büyükannesi yavaşça sordu: "Lisa, sen bugün yemekten sonra uyudun mu?" Küçük kız hayır anlamında kafasını salladı. Huzursuzluğunun asıl sebebi işte ortaya çıkmıştı. Yaşlı kadın, yorgun ve aşırı heyecanlı torununun azara değil uykuya ihtiyacı olduğunu biliyordu. Kızı kollarına alıp arkada bir yerdeki bir sıraya yatırdı ve sakinleştirici bir ninni söylemeye başladı. Kız birkaç dakika sonra uykuya dalmıştı.

Büyükannenin gergin bir duruma böyle bilgece yaklaşmasına tanık olduğum için kendimi çok talihli hissettim. Kızın davranışı karşısında anne sadece su birikintisini siliyor, o yüzden de birikinti yeniden ortaya çıkıyordu. Küçük kızın "aklını okuyan", onun ne hissettiğine duyarlı olan

büyükanne ise, gerçekte ne olduğunu tahmin edip arızayı giderebiliyordu.

Bu, sizin açınızdan ne anlama gelebilir? Birisi yanlış bir davranış içindeyse iki tercihiniz olabilir. Ya şikâyet edersiniz ya da soru sorabilirsiniz. Çoğu zaman söz topunu konuşma sahasının karşı tarafına geri atarak sorunun nedenini açığa çıkarabilirsiniz. "Niçin böyle düşünüyorsunuz?" ya da "Ne demek istiyorsunuz?" gibi sorularla, arzu edilmeyen davranışların kaynaklarını saptayarak giderme yolunda adımlar atabilirsiniz.

NE SÖYLEYECEĞİNİZİ BİLMEDİĞİNİZDE SÖYLENEBİLECEK ŞEYLER İÇİN EYLEM PLANI

Çalışma gününüz oldukça zorlu geçti. Bütün arzunuz bir an önce evde olmak, ayaklanma uzatıp dinlenmek. Eve vardığınızda karınızı sinirli bir halde buluyorsunuz. Yemekte ne olduğunu soruyorsunuz, o da öfkeli bir şekilde, "Bir yere gitmez olduk, çok sıkılıyorum" diyor. Böyle bir söz bu akşam en son duymak istediğiniz şey ve ne söyleyeceğinizi bilemiyorsunuz.

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Duygusal red tepkisi gösterirsiniz. (Bu ise, "Evet gidiyoruz/Hayır gitmiyoruz" münakaşasını başlatabilir.) ***"Geçen hafta sonu panayıra gitmedik mi?"***

Olayı önemsizleştirir bir yanıt verirsiniz. ***"Başkalarından çok daha fazla çıkıyoruz."***

Yanlış olduğunu kanıtlamaya çalışır ve söz savaşını başlatırsınız.
"Seni yemeğe çıkarıp sonra da istediğin filme götürmedim mi?"

Bilgi almaya çalışırsınız. ***"Niçin böyle diyorsun, sevgilim?"***

Yüzeyde olana tepki gösterir işin özünü gözden kaçırırsınız.
"Bak, haftada elli saat çalışı- yorlarmış ve ..." yorum. Dışarı çıkmaya, orada burada dolaşmaya hiç halim yok."

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER
Gerçekte ne olduğunu araştırırsınız.
"Bununla ne demek istiyorsun?"

Kendinizi savunmaya çalışmayarak söz savaşından kaçınırsınız.
"Böyle düşünmenin sebebi nedir?"

Sinir boşalmasının nedenini bulup sızıntıyı giderirsiniz, nız. ***"Barb'la Bili dans dersi alıyorlarmış ve..."***

"İşimiz geçmişin sorumluluğunu değil, geleceğin rotasını belirlemektir."

- JOHN F. KENNEDY

Dokuzuncu Bölüm

Hata Değil Çözüm Bulun

Sonuçta insan suçlama ve hata bulma yarışına dönüşen bir grup tartışmasında bulunduğunuz hiç oldu mu? Hoş olmuyor, değil mi?

Bir hanım birkaç gün önce insanların bütün gün birbirini suçladığı bir toplantıya katılmış olduğunu anlattı: "Aylık kadro toplantımızı yapıyorduk. Patron bütçe raporlarını görmek istedi. Muhasebecimizin yüzü asıldı ve çekine çekine raporların elinde olmadığını söyledi. Genel müdür bunun nedenini sordu.

"Muhasebeci bunun kendi hatası olmadığını ileri sürdü, pazarlama bölümü nihai rakamları vermemişti. Pazarlama müdürü işi aksatanın kendisi olmadığını, tahminlerin kendisine ulaşmadığını, bir haftadır veri işlemde beklediğini söyledi. Veri işlem temsilcisi taslakların birkaç gün önce eline geçtiğini, şefi şehir dışında olduğu için rakamlara ilişkin nihai onayı alamadığını anlattı... ve böyle sürüp gitti."

Husumeti Bir El Hareketiyle Durdurun

"Sorunları yerdeki delikler gibi görün. Kazıp derinleştirebileceği-niz gibi üzerine toprak atıp kapatabilirsiniz de."

-ANONİM

Bugünden böyle münakaşa etmenin yapıcı bir değer taşımadığını görün. Eğer kendinizi bir söz kavgası içinde bulursanız, elinizi kaldırın (parmaklarınız yukarı, avuç içiniz karşıya bakar şekilde) ve "Gelin, böyle yapmayalım" cümlesiyle gelişmeyi durdurun.

Eli kaldırmak niçin? Çünkü bu dikkat çekmenin en etkili yoludur. Herkes aynı anda konuşuyorsa kimse aklın sesini duymaz. Trafik polisi gibi elinizi kaldırmak, durmak ve vazgeçmek için evrensel olarak anlaşılır bir işarettir. Spor dünyasında kuralsız davranışı durdurmak için

düdük çalınır. Koçların ya da takım kaptanlarının mola almak için elleriyle yaptıkları T işareti de hareketi durdurmanın bir başka biçimidir.

Çözümler üzerinde odaklanarak grubu daha yüksek bir düzeye çıkarmaya çalışın. "Bütün öğleden sonramızı bu işin niçin tamamlanmamış olduğunu tartışarak geçirebiliriz, ama bunun bütçe raporlarının zamanında elimizde olmasına hiçbir bir faydası olmaz. Bunun yerine bugün raporları nasıl tamamlayabileceğimiz üzerinde yoğunlaşalım."

Bir belediye meclisi üyesi şöyle dedi: "Genel olarak buna katılıyorum, ama sorumlunun adını koymanın *zorunlu olduğu* durumlar da yok mudur? Kentimiz geçenlerde utanç verici bir mali skandal yaşadı. Fonların zimmete geçirilmesinden kimin sorumlu olduğunu belirlemezsek, hepimiz okkanın altına gideriz.

Bu kamu görevlisi önemli bir noktaya parmak basmıştı. Bazı kamu görevlerinde, aleyhinize dava açılmasına olanak vermemek için dolaylı olarak suçlu duruma düşmemeye dikkat etmeniz gerekir. Böyle bir duruma düşerseniz, mecburen
söz almak zorunda kaldığınızı ve bunun sizin olağan tarzınız olmadığını belirtmeyi ihmal etmeyin. Şöyle diyebilirsiniz: "Bunu yapmak zorunda kalmış olmayı hiç istemezdim, böyle davranmaktan hiç hoşlanmam. Ama bu talihsiz koşullar, eylemlerinin hesabını vermesi için bütün bu yasadışı işlerden kimin sorumlu olduğunu belirlememizi gerektiriyor. Daha sonra saygınlığımızı geri kazanabilmemiz için, bunun bir daha tekrarlanmamasını önleyecek ne gibi önlemler alabileceğimizi tartışmayı öneriyorum."

Geçmişi Cezalandırmak mı, Ondan Kâr Sağlamak mı?

"Bilgeliğin zirvesi bugünde yaşamak, geleceği planlamak ve geçmişten kâr sağlamaktır."

- ANONİM

Münakaşa etmek boşa zaman harcamaktır, çünkü geçmişi değiştiremezsiniz. Geçmişten sadece ders alınabilir. Bugünden sonra, insanlar ağız dalaşma başladığında hemen elinizi kaldırıp, "Bunun bir faydası yok" deyin. Kavgaya yol açmadan husumeti durdurun. Sözle yumruklaşmanın bir amaca hizmet etmediğini, ilk baştaki hedefe ulaşmanın yollan üzerinde odaklanmanın zamanı çok daha iyi kullanmak anlamına geleceğini belirtin. Grubun zihinsel çerçevesini "Kim yaptı?" sorusundan "Bu konuda ne yapabiliriz?" sorusuna kaydırmaya çalışın.

Eski bir katılımcı bu fikri çok iyi bir şekilde uyguladığını yazdı. Bahar tatilinden sonra ailesiyle birlikte eve döndüklerinde burunlarına korkunç bir koku çarpmış. Sonunda kokunun kaynağını mutfakta bulmuşlar. Tatile çıkarken birisi buzdolabının kapısını sonuna kadar açık bırakmış ve içindeki her şey kokmuş.

Eşinin, "Buzdolabını en son kim açmıştı?" diye sormasıyla karşılıklı ithamlar başlamış. "Yolda yemek üzere sandviçleri
sen hazırlamıştın." "Bu daha önceydi, kapıdan çıkarken maden suyu almak üzere geri dönen sen değil miydin?" "Hayır, evden en son çıkan ben değildim." Herkes birisini suçlu taraf olmakla itham ediyormuş.

"Sonunda" diyor bu arkadaşımız, "Sizin geçmişi geçmişte bırakma teknikinizi hatırladım. Elimi kaldırıp bağırdım: 'Bunun bir yararı yok. Kapıyı kimin açık bırakmış olduğunu sabaha kadar tartışabiliriz, ama bunun mutfağın temiz hale gelmesine hiçbir yararı olmaz. Bunun yerine gelin elbirliğiyle bu pisliği ortadan kaldıralım. Daha sonra bir daha seyahate çıkarken her şeyin kapalı olup olmadığını kontrol etmemizi sağlayacak bir sistem geliştirmeye çalışırız.' "

Sözel Trafik Polisi İşlevini Üstlenin

"Bir münakaşadan kazançlı çıkmanın tek yolu ona hiç girişmemektir."

- DALE CARNEGIE

Münakaşaların nasıl önlenebileceği konusuna bir katılımcı şu katkıyı yaptı: "Sanki sözel trafik polisleri gibi işlev görmemiz gerekiyor. Eğer insanlar bir iletişim çarpışmasına doğru gidiyorsa birbirlerine taslayıp, bir hitabet enkazına dönüşmeden önce onları durdurmamız gerekir."

Bu doğrudur. Bir tartışma ateşli bir münakaşaya dönüştüğünde taraflar birbirlerini kırmaya yönelir. Siz masum bir izleyici olabilirsiniz, ama çarpışmayı önlemeniz herkese yarar sağlayacaktır.

Bunu düzgün bir şekilde - kimseyi suçlamadan - yapmanın yolu ***biz*** sözcüğünü kullanmaktır. Siz sözcüğünü kullanmanız ("Çocuklar bu işi durdurun" ya da "Sorumluluğu birbirinizin üstüne atmaya son verin.") söz konusu kişi ya da kişileri arkadaşlarının gözünde küçük düşürebilir ve sizin kendini beğenmiş olduğunuz, kendinizi onlardan ayırdığınız gibi bir izlenim
doğurabilir. ***Yapalım, bulalım*** gibi kollektif sözcükler kullanmanız ise grubun çıkarma davrandığınızın göstergesi olur. Kendi yararlarına müdahale etmenize değer vereceklerdir.

Nedenlerden Sonuçlara Geçin

“Hakikat anında ya nedenler ya da sonuçlar vardır"

- CHUCK YEAGER

Akıllı bir anaokulu öğretmeni olan Glenda, bana oğullarımın ağız dalaşlarını çözmek için gösterdiğim iyi niyetli çabaların aslında onları ödüllendirmek anlamına geldiğini öğretti. Anlaşmazlıklarına ne kadar çok arabulucuk edersem o kadar çok kavga ediyorlardı. Niçin? Çünkü atışmaları annelerinden çok ilgi görüyordu. Oğullarım bana nasıl davranmam gerektiğini öğretmek için az çaba harcamadılar!

Glenda, kimin sorumlu olduğunu bulma çabasının kurban ve ihbarcı sendromu oluşturarak geri teptiğini kavramama yardımcı oldu.

Ayrıntıları araştırmak, bu sağlıksız oluşumu ortadan kaldırmak yerine daha da pekiştiriyordu. Anaokulunda çocuklar kavgaya başladığında, Glenda elini kaldırıp "Sessiz olun" diyordu. "Sessiz olun", "Konuşmayın" talimatına oranla çok daha etkilidir, çünkü çocukların ne yapması gerektiğini açıklıkla ifade eder ve arzu edilen davranışı dile getirir. Glenda sonra kavga eden çocukları ayırıyor, davranışlarının doğru olmadığını anlatıyor ve birbirlerine saygılı davranmaya hazır hale gelinceye kadar tek başlarına oynamalarını istiyordu.

Birçok ana-baba çocukları kulak verene kadar bir şeyi üç-dört kez tekrarlamak zorunda kaldığından şikâyet etmektedir. Oysa, kendilerini ***tekrar etmeseler*** bu durumu kolaylıkla tersine çevirebilirler. "Çocuklar, gözünüzü bana çevirir misiniz?" demek, o soyut "Beni dinler misiniz?" sözünden çok daha çekici ve somuttur. Sonra hepsi susup size bakmcaya kadar ses
siz kaim. Ardından kararlı bir sesle şunları söyleyin: "Bunu bir kere söyleyeceğim. Ya oyuncakları paylaşırsınız ya da hepsi gider. Şimdi birbirinize yer verin ve arkadaşça oynayın."

Eğer çocukların biri sesini yükseltip, "Ama bu haksızlık. O ... " derse, sesinizi değil kaşlarınızı kaldırın. Elinizi yukarı kaldırıp, sanki "Gerçekten bunu yapmak istemiyorsun, değil mi?" demek istiyormuşsunuz gibi gözlerinizi açın. Çocukların ciddi olduğunuzu anlaması için bu kadarı genellikle yeterlidir. Kavganın niçin başladığını sorgulamaya yanaşmamanız, çocuklara gerekçelere değil davranışa değer verildiğini gösterir.

Kardeşler Arasında Husumet mi, Ahenk mi?

"Çocuklarınızın gelişme göstereceğini bekliyor musunuz, yoksa bunu umuyor musunuz?"

- JOHN ROSEMOND

Mutlu bir anne bu tekniki kullanarak kızları arasındaki kardeş husumetini kardeş ahengine dönüştürdüğünü anlatıyordu. "Kızlarım durmadan atışırdı. Kavgalarına hakemlik yapmaya çalışırdım, ama bu işleri iyileştirmek yerine, her birinin ötekinin tarafını tuttuğum gerekçesiyle daha da öfkelenmesini getirirdi.

"Sizinle birlikte katıldığım seminerin ertesi günü bir aile toplantısı düzenledim ve anlamsız kavgalarına artık müsamaha göstermeyeceğimi açıkladım. Hata yerine çözüm bulmaya ilişkin sözünüzü tekrarladım ve bir daha ne zaman kavgaya başlarlarsa kendilerini durduracağımı söyledim. O zaman önlerinde iki tercih olacaktı: Ya bırakıp başka bir yere gideceklerdi ya da birbirlerinden ne istemedikleri değil, ne istedikleri üzerinde yoğunlaşacaklardı.

"Kuşkusuz beni sınadılar. Ertesi gün küçük kız, ablası kendisine sormadan eteğini giydiği için bağırıp çağırmaya başla
dı. Büyük ise, ötekini en sevdiği kazağını okula götürdüğü için haşlıyordu. Ağız dalaşı gene başlamıştı.

"Elimi kaldırıp, 'Kızlar... ' dedim • inanır mısınız, bir kelime daha söylememe gerek kalmadı. Daha fazla uzatmadan atışmayı bir kenara bırakıp birbirlerinden giysi ödünç almayı düzenleyecek kurallar saptamaya koyuldular. Elimi kaldırmam, nedenlerle değil sonuçlarla uğraşmaya ilişkin kararımızı hatırlamaları için yeterli olmuştu."

"Benim çocuğum yok, onun için bunlar beni ilgilendirmez" diye düşünüyor olabilirsiniz. Oysa bu teknikin değişik bir biçimi her yaştan insan için geçerlidir. İki arkadaş arasındaki bir ağız kavgasında arabuluculuk yapmaya kalkıştığınızda sonuçta kafanızı kayaya çarpabileceğinizi unutmayın. Kimin kime ne yaptığını bulmaya çalışmak yerine anlaşmazlığı rafa kaldırmaya yardımcı olursanız, bundan herkes yarar sağlar. Elinizi kaldırın ve şunu deyin: "Durun arkadaşlar, eski olayları temcit pilavı gibi çiğneyerek zamanımızı öldürmeyelim." Eğer

mümkünse, hep beraber odadan dışarı çıkın; böylece kelimenin her iki anlamında da olayın dışına çıkıp onu geride bırakmış olurlar.

HATA DEĞİL ÇÖZÜM BULMAK İÇİN EYLEM PLANI

Süpermarkette alışveriş yapıyorsunuz. Arabanızdaki mallan kasada boşaltıyorsunuz, görevli kişi gerekli işlemi yaptıktan sonra kredi kartınıza provizyon verilmediğini söylüyor. Yanınızda çek ya da nakit para da yok. Aldığınız her şeyi raflara geri koymak zorunda kalıyorsunuz. Söz verdiği halde ödemeyi yapmamış ve sizi bu utanç verici duruma düşürmüş olan eşinize kızıyorsunuz. Ne yaparsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Geçmişe ve hatalara yönelirsiniz ve bunun hiçbir yaran olmaz. ***"Söz verdiğin halde ödemeyi niçin yapmadın?"***

Gerekçeler ararsınız: Ödemeyi acaba niçin yapmadı? ***"Zamanım yoktu ne demek? Parayı geçen hafta yatırman gerekiyordu?"***

Suçun kimde olduğu konusunda atışırsınız. ***"Herkesin önünde rezil olmamın sorumlusu sensin. Önce bana sorsaydın, ne demek? Nereden bilebilirdim ki? "***

Hatanın nedenleri üzerine münakaşa edersiniz. ***"İşinin çok olması bir bahane olamaz."***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Geleceğe yönelir ve hatayı gidermeye çalışırsınız, bunun yapıcı bir değeri olur. ***"Kartımızı kullanabilmem için kredi kartı borcumuzu bugün ödeyebilir misin?"***

Bundan böyle ne yapılabileceği konusuna bakarsınız. ***"Gelecekte ödemeyi geciktirecek olursak, kredi kartımızı kullanmamam için beni haberdar eder misin? "***

Elinizi kaldırarak husumete son verir ve "Bunu yapmayalım" dersiniz.

"Birbirimizi suçlamanın bir faydası yok. Bunun yerine böyle bir durumla bir daha karşılaşmamamız için ne yapmamız gerektiğini konuşalım."

Sonuçlan ve ikinizce de arzu edilen davranışı tartışırsınız. ***"Aynı taraftayız. İkimiz de hesabımızın sorunsuz olmasını istiyoruz."***

İKİNCİ KISIM

Unutulacak Sözler Kullanılacak Sözler

"Taş ve sopalar kemiklerimi kırabilir, ama sözler kalbimi kırar."

- ROBERT FULGHUM

Onuncu Bölüm

Kabul Edin, Münakaşaya Girmeyin

Robert Fulghum'un da belirttiği gibi, çocuk şarkısındaki o, "Taş ve sopalar kemiklerimi kırabilir, ama sözler hiçbir zaman beni yaralayamaz" dizesinin gerçekle pek ilgisi yoktur. Sözler yaralayabilir. Aslında belli sözler insanların kendilerini azarlanmış, utanmış, yargılanmış ya da reddedilmiş hissetmesine neden olur. O zaman da ona göre tepki gösterirler.

Kitabın bu kısmındaki bölümler silah işlevi gören sözcüklerle ilgilidir. Silah; savunma ya da saldırı savaşında kullanılan bir alet, mücadelede başvurulan bir araç demektir. Düşmanca tepkilere ve söz savaşma yol açacağı için kavgacı sözcükleri kullanmak istemezsiniz.

Atölye çalışmalarımızda bu bölümü "Unutulacak Sözler, Kullanılacak Sözler" olarak adlandırıyoruz. Atölyelere katılan binlerce kişi kavgacı cümleler yerine dostça cümleler kullanmanın günlük iletişimlerinde - evde, işyerinde ve sosyal çevrelerinde - muazzam bir fark yarattığını söylüyor.

Yardımcı Olan Sözler ve Yaralayan Sözler

"Sözcükler, ipte asılı çamaşırlar gibi aklın rüzgârlarında uçuşurlar. "

- RAMESHWAR DAS

Geçenlerde bir araba kiralarken bir kelimenin yol açabileceği tahribatı belirgin şekilde gözler önüne seren bir durumla karşılaştım.

Kiralama bürosuna gelen bir kadın, "Adım Evelyn Jones, bir Ford Mustang ayırtmıştım" dedi. Görevli kayıtlarına bakıp, "Evet Bayan Jones, rezervasyonunuz burada" diye yanıt verdi, sonra sesini biraz indirerek ekledi: "Ama şu anda elimizde hiç Ford Mustang yok."

Kadın şaşkınlık içinde, "Nasıl olur? Bir Mustang ayırtmak için kaç hafta önce aramıştım" dedi. Görevli cevap verdi: "Ayırtmış olduğunuzu görüyorum, ama elimizdekilerin hepsini bu sabah kiralamış bulunuyoruz."

Müşterisi hiç de mutlu değildi. "Anlamıyorum. Zaman ayırıp telefon ettim, siz de tamam dediniz."

"Biliyorum, ama bu sabah yeni bir arkadaş görevliydi ve rezervasyon listesine bakmayı unutmuş."

Ayrıldığımda münakaşaya devam ediyorlardı. Niçin? Araba kiralama görevlisi sürekli *ama* sözcüğünü kullanıyordu. Bu, bir önce söylenen sözü inkâr eden ve hemen bir karşıtlık ilişkisi doğuran bir sözcüktür. *Ama* sözel bir balyozdur ve tartışmaları münakaşaya dönüştürür.

Açıklamaları Bağlantılandırmak mı, İptal Etmek mi?

"Balyozla ilişki inşa edemezsiniz."

- ANONİM

Konuşmalarda harika bir barış ortamının nasıl inşa edilebileceğini öğrenmek ister misiniz?

Bugünden itibaren yıkıcı *ama* sözcüğünün yerine yapıcı ***ve*** sözcüğünü kullanmaya başlayın. Bu sözcüğün güzelliği, bir önce söylenen sözü bloke etmek yerine onun üzerine inşa etmesindedir. Tartışmaları münakaşaya dönüştürmek yerine ilerletir.

Yukarıdaki örnekteki görevli şöyle deseydi nazikçe durumu düzeltebilirdi: "Haklısınız Bayan Jones. Bir Ford Mustang almanız gerekir ve ne yazık ki şu anda elimizde bir Mustang yok ve ben size daha üst bir model sunacağım..."

Bunu biraz düşünün. *Ama* sözcüğü genellikle olumsuz bir haberden önce gelmez mi? "Bunu iyi hazırlamışsın, ama..." "Sadece on beş dakika alır demiştik, ama..." Bu sözcük hemen bir Ooo! tepkisi doğurur, çünkü

dinleyici arzu etmediği bir şeyi duymak üzere olduğunu anlar. "Bu krediye ne kadar çok ihtiyacınız olduğunu anlıyorum, ama..." demek "Krediyi alamayacaksınız" anlamına gelir. İnsanlar *ama* 'dan önce söylenenleri dikkate almazlar, çünkü kendilerini asıl etkileyecek olanın sözcüğün ardından gelecek şey olduğunu bilirler. *Ama* daha önce söylenenleri iptal eder.

Ve sözcüğü ise her iki açıklamayı da, tamamen birbirlerine ters bile olsalar, ortada bırakır. "Bunu iyi hazırlamışsın ve lütfen... soran bir cümle daha ekler misin?" "Sadece on beş dakika alır demiştik ve maalesef daha uzun sürüyor. Bilgisayarlarımız kısa süre içinde açılacak ve o zaman... yapabiliriz" "Kredi talebinizi onaylamaktan yanayım ve bunun için vergi kayıtlarınızı getirebilir misiniz?"

Ama Siler, Ve Kabul Eder

"Elbette bağırıyorum. Çünkü yanlışım!"

- LESLIE CHARLES

Bu alıntı şu şekilde değiştirilebilir: "Elbette bağırıyorum. Çünkü beni yanlış yapan sensin!" *Ama* sözcüğü kişinin biraz
önce söylediği şeyin önemini en aza indirir. "Bu iyi bir nokta, ama..." demek, aslında "Sen yanılıyorsun" demektir. Açıklaması böyle indirime tabi tutulan kişi muhtemelen protesto edecektir.

Bir İngilizce öğretmeni bunun kendi açısından ne kadar çarpıcı bir keşif olduğunu şöyle anlatıyor.

Yirmi yıldır öğretmenlik yapıyorum. Hep "ama" sözcüğünün cümleleri birleştiren bir bağlaç olduğunu öğrettim. Sizse bana bunun cümleleri birleştirmediği-ni tersine çatıştırdığını, uyumsuzlaştırdığını gösterdiniz. "Ama" açıklamaları birbirine bağlamıyor, aralarında çatışma çıkarıyor, çünkü önce söylenenle sonra söylenene eşit değer tanımıyor.

Sınıfta bu sözcüğün nasıl kullanıldığını inceledik ve bütün öğrenciler aynı sonuca vardı: "Ama" kötü haber demektir. "Arabayı almak istediğini

biliyorum, ama..." "Seni de takıma almak isterdim, ama..." "Sınavı neredeyse geçiyordun, ama..." "Seninle konsere gitmek istiyorum, ama..."

Öğrencilerimle birlikte "Kötü Haber Ama"dan kurtulmaya karar verdik. Haftalık toplantımızda konuyu meslektaşlarıma da açtım. Hepsi bu "devrimci yaklaşımı" müfredatlarına katmayı kabul ettiler. Dil öğretme görevimizin imla, telaffuz ve gramerden ibaret olmadığına inanıyorum. Yapıcı iletişim kurma çabalarımızı sabote etmekten çok destekleyecek sözcükleri seçmeyi de kapsamalıdır.

Görüş Farklılığı mı, Anlaşmazlık mı?

"Birinci sınıf bir zekânın göstergesi, iki karşıt görüşü aynı anda akılda tutabilme yeteneğidir."

- F. SCOTT FITZGERALD

Fitzgerald'ın gözleminin değişik bir biçimiyle şöyle de diyebiliriz: Birinci sınıf bir ilişkinin göstergesi, tarafların hasım haline *gelmeden* karşıt görüşleri savunabilme yeteneğine sahip olmasıdır. Bu ancak taraflar *ve* sözcüğünü kullandığı sürece mümkündür. Birisi *ama* sözcüğünü kullandığı anda, bu "benim yolum seninkinden iyidir ve senin yolun yanlıştır" anlamına gelir.

Bazen atölye çalışmalarımızda katılımcılardan eşleşmelerini ve bir taraf yalnız yaşamanın iyi olduğunu savunurken diğer tarafın da evliliğin en iyi yol olduğunu ileri sürmesini istiyorum. "İdeal olanı tartışın ve diğer tarafı görüşünü değiştirmeye ikna etmeye çalışın" diyorum. Tipik bir münazara şöyle cereyan ediyor:

"Sürekli aynı kişiyle birlikte yaşamayı nasıl düşünebilirsin? Bu çok sıkıcı değil mi? Tek başına yaşadığında canın kimle isterse istediğin zaman istediğin yere gitmede özgür olursun."

"İyi ama, bir süre sonra bunun tadı kalmaz. Güzel olan, gece eve gelsen de gelmesen de seni düşünen birisinin olduğunu bilinendir."

"Ama evlilik tuzağa tutulmuş olduğun anlamına gelir. Kurtulmaya çalışırsan karşına ipotekler, faturalar ve nafaka çıkar."

"Olabilir, ama senin yuppi yaşam tarzın uçarılıktan ibaret. Oysa hayat her akşam bir başka partide olmaktan daha fazla bir şeydir."

Beş dakika sonra alıştırmayı kesip katılımcılardan düşüncelerini alırım. Genellikle, rol yapıyor olmalarına rağmen tartışma sürecinde giderek eşlerine öfke duymaya başladıklarını hissettikleri söylerler. Ben de tartışmada *ama* sözcüğünün kaç kere geçtiğini sorarım. Çoğu hemen her söz aldığında en az bir kere kullanmış olduğunu hatırlar. Farkında olmadan, kendi görüşlerini açıklamadan önce diğer tarafın söylediği şeyi reddetmektedirler. *Ama* sözcüğünü kullanmanın tarafların birbirine kulak asmadığı pingpong maçına benzer bir konuşma oluşturduğunu fark ederler.

Daha sonra kendilerinden *ama'wn* yerine ve'yi geçirerek tartışmaya devam etmelerini isterim. Özel bir çaba göstermeksizin konuşmalarının giderek daha nazikleştiğini, gerilimin kalktığını görürler.

"Haklısın, kendi başına olmak ve arzu ettiğini canının istediği an yapabilmek hoştur ve senin dünyadaki en büyük şey olduğunu düşünen çocuklara sahip olmak da hoştur."

"Yerleşik olma ve hayatında bir süreklilik olması ihtiyacını anlıyorum ve sen başıboş ve özgür olmayı tercih etmez misin?"

Aradaki fark katılımcıları hayran bırakmaktadır. Karşı tarafa "kendi yolunun yanlış olduğunu" göstermeye çalışmak yerine, birbirlerinin inançlarını kabul etmeye ve saygıyla yaklaşmaya başlamaktadırlar.

Birisiyle bir anlaşmazlığınız varsa, muhtemelen her ikiniz de *ama* sözcüğünü kullanıyorsunuzdur. *Ama* çatışmayı kışkırtır, *ve* önler. *Ama* öfkelendirir, *ve* yatıştırır. Bundan böyle söylenenleri birleştirmek için

ve'yi kullanın. O zaman, karşıt fikirlerinizi konuşmayı münazaraya çevirmeden tartışabilirsiniz.

MÜNAKAŞAYA GİRMEK YERİNE KABUL ETMEK İÇİN EYLEM PLANI

Siz eve köpek almak istiyorsunuz, eşiniz ise buna karşı. Bu aranızda hararetli bir tartışma haline gelmiş ve siz köpek sahibi olmanın iyi bir fikir olduğunu kanıtlamak için son bir çaba göstermeye karar vermiş bulunuyorsunuz. Tartışmayı nasıl götürürsünüz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Olumsuz bir tepki doğuran silah sözcükler kullanırsınız. *"Köpek sevmediğini biliyorum, ama ben seviyorum."*

Hemen bir karşılık ilişkisi yaratan *ama* sözcüğünü kullanırsınız. *"Uğraşmak istemediğini söylüyorsun, ama köpekten sorumlu olacak olan benim."*

Eşinizin söylediklerini iptal ettiği için tartışmayı kilitleyen *ama* sözcüğünü kullanmayı sürdürürsünüz. *"Dediğini anlıyorum, ama bu konuda niçin böyle inat ettiğini anlamıyorum."*

Eşinizin bakış açısını ortadan kaldıran *ama* sözcüğünü kullanmayı sürdürürsünüz. *"Veteriner faturalarının pahalı olduğunu söylüyorsun, ama hastalanacak değil, kendine dert etme."*

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Konuşmayı yapıcı kılmak için olumlu cümleler kullanırsınız. *"Köpek istemediğinin farkındayım ve buna önem veriyorum."*

Eşinizin bakış açısını kabul eden *ve* sözcüğünü kullanırsınız. *"Onu dolaşmaya çıkaracak zamanın olmadığını biliyorum ve bunu ben üstleneceğim."*

Tartışmayı ilerleten ve söylenenleri birleştiren *ve* sözcüğünü kullanmayı sürdürürsünüz. *"Ne hissettiğini anlıyorum ve sanıyorum bu işi endişelerini boşa çıkaracak şekilde yürütebiliriz."*

Eşinizin bakış açısını kabul eden *ve* sözcüğünü kullanırsınız. *"Dediğini anlıyorum ve sağlıklı kalması için aşılarını zamanında yaptırmalıyız diye düşünüyorum."*

Yanlışlar keşiflere açılan kapılardır.' **- TONGUE FU DÜŞÜNCESİ**

On Birinci Bölüm

Eleştirmenlik Değil Koçluk Yapın

Birisi bir yanlış yaptığında ne yaparsınız? Ne yapması gerektiğini söyleyerek düzeltir misiniz?

Aşağıda size, yapmak gerekir sözcüğünün tahripkâr etkisiyle alternatif bir sözcük kullanma arasındaki muazzam farkı gözler önüne seren bir öykü sunuyorum.

Dostum Charlie kentteki lisenin futbol koçudur. Birkaç yıl önce takımı lig şampiyonluğu için bir başka takımla iddiaya girmişti. Ligin son maçını tesadüfen bu iddialaşılan takımla oynadılar. Heyecan dolu maçta dördüncü çeyrekte durum 14-14'dü. Top Charlie'nin takımmdaydı ve hücuma geçmişlerdi. Arka dörtlüden uzun bir pas geldi, en iyi yakalayıcıları (Charlie'nin oğlu Johnny) topu yakalamak için yan çizgiden hızla koşuyordu.

Tam topu tutmak üzereyken, kendisine yüzlerce kez ***hiçbir zaman*** yapmaması gerektiği söylenmiş olan bir şeyi yaptı; rakip savunmanın ne kadar yakınında olduğunu görmek için omuzunun üstünden arkaya baktı. Ne olduğunu tahmin edebilirsiniz. Top kendisine uzanmış parmaklara ineceği yerde yere düştü. Yılgın genç, başı önüne eğik ve omuzları aşağı düşmüş bir şekilde ayaklarını sürüyerek kenardaki banka doğru yürüdü.

Charlie kendini oyunun heyecanına kaptırmıştı; oğlunun başına dikilip bağırdı: "Seni gidi aptal herif! Gözünün topta olması gerekiyordu. Aklın neredeydi? Tam gollük bir pastı. Oyun senin elindeydi ve sen bunu mahvettin."

Oğlan dayanamayacak hale gelinceye kadar azarlamayı sürdürdü. Sonunda Johnny ayağa kalkıp babasına, "Benim kaydımı silebilirsin, baba. Bunu isteyerek yapmadım. Bir daha senin takımında oynamak istemiyorum" dedi.

Aşağılanmış genç oyundan sonra eve bir arkadaşının arabasıyla döndü, babasıyla tek kelime konuşmadan doğrudan yukarı odasına çıktı.

İnsanlara "Yapmalıydın, Etmeliydin" Demeye Son Verin

"Deneyimden bilgece yararlanırsanız hiçbir şey zaman kaybı değildir"

- AUGUSTE RODIN

Charlie ertesi gün olanları konuşmak üzere beni aradı. "Biliyorum, her şeyi berbat ettim, ama bu kadar aptalca oynayan birisine sen ne diyebilirdin?" diye sordu.

Charlie'ye şunu sordum: "Geçmişi geçmemiş yapabilecek birisini tanıyor musun? Birisi bir yanlış yaptığında bunu yüzüne vurduğumuzda haklı bile olsak kızgınlık duyacaktır, çünkü yapacak bir şeyi yoktur, olan olmuştur.

"Şöyle yapmalıydın sözünü lütfen lügatmdan çıkar, çünkü hiçbir yapıcı değeri yoktur. Onuru zedelenmenin ne demek ol
duğunu bilirsin. Birisine *şöyle yapmalıydın* dediğinde, yanlışı ortadan kaldıramayacağı için kendisini çaresiz hissedecek ve onuru zedelenecektir.

"Birisi bir yanlış yaptığında, ya ağzına geleni söylersin ya da bir ders çıkarmaya çalışırsın. Oğlun kaçırdığı pası geri alamayacağı için yapabileceği tek şey bundan bir şey öğrenmektir. Olup bitmiş şeye takılıp kalmak ve bundan dolayı geri çekilmek ya da içine kapanmak yerine, bu utanç verici anın içindeki değeri süzüp ileri yönelerek onu yararlı bir deneyime dönüştürebilirsin."

Birkaç hafta sonra kendisiyle gene karşılaştığımda Charlie, kendisini incittiği için oğlundan özür dilediğini ve bu umut kırıcı olaydan yararlanarak hem takımıyla hem de ailesiyle olan ilişkilerini yeniden biçimlendirdiğini anlattı. "Hepimizin zaman zaman yanlış yaptığını gördüm. Senin tavsiyen ise bana koçlukla eleştirmenlik arasındaki farkı gösterdi. Şimdi birisi bir yanlış yaptığında, *şöyle yapmalıydın* diye üstüne yürümüyorum. Hemen *bir dahaki sefere* ya da *bundan böyle* nasıl doğru yapabileceğini anlatmaya başlıyorum."

Ders Çıkarmaya Çalışın

"Üzüntüye düşünce bir şey öğrenin."

-MERLIN

Birisinin size şöyle dediğini düşünün: "Önce bu raporu hazırlamanız gerekiyordu." "Bu gündemi bana fakslamış olmanız gerekiyordu." "Arabanızı daha önce getirmiş olmalıydınız."

Kendinizi azarlanıyormuş gibi hissetmez misiniz? Bu tür olay sonrası tavsiyeler kızgınlık yaratır, çünkü iş işten geçmiştir. Söylenenler doğru bile olsa incelikten yoksundur. *Şöyle yapmalıydın* sözü, baba ya da annenin ortalığı altüst etmiş olan çocuğunu işaret parmağını kaldırıp kınamasının sözel bakımdan aynısıdır.

Sizi geçmiş için cezalandırmak yerine, o kişi gelecek eylemlere yönelse kendinizi çok daha iyi hissetmez misiniz? Önce sizi yanlış yaptığınız için cezalandırmak yerine, gelecekte aynı yanlıştan kaçınmak için neler yapabileceğinizi size anlatsa? "Bir dahaki sefere raporu önceden hazırlarsanız işleminizi çok daha çabuk sonuçlandırabiliriz." "Gelecekte lütfen gündemi bana önceden fakslayın." "İleride yağ göstergeniz yandığında arabanızı getirirseniz motorun bir ziyan görmemesi için elden geçiririz."

Utandırmak mı, Davranışı Biçimlendirmek mi?

"Eğitimin sırrı öğrencilere saygı duymakta yatar"

- RALPH WALDO EMERSON

Bir seminerde katılımcılardan biri şöyle dedi: "Kınamak yerine koçluk etmek, sanıyorum liderliğin önemli bir özelliğidir. İlk şefimin masasının üzerindeki bir levhada şöyle yazılıydı: HER DENEYİM RUH İÇİN BİR EĞİTİMDİR. Şefim bana insanları utandırmak yerine davranışlarını biçimlendirmeyi öğretti. Elemanlarım bir yanlış yaptığında kendilerine söyleneni niçin yapmadıklarını dilime dolamak yerine, yanlışı gidermek için şimdi ne yapabileceklerini kendilerine soruyorum.

"Geçen hafta bunun bir başka örneğini yaşadım. Yeni elemanlarımızdan biri yazılım programını yanlış kullanarak bilgisayar sistemimizi felce uğrattı. Üstüne üstlük daha önce ye-dekleme disketlerine kaydetmemiş olduğu için bütün dosyalarımız silinmişti. *Şöyle yapmalıydın* cümleleri hemen dilimin ucuna geldi: 'Veri tabanına nasıl girileceğini bilmediğini önceden bize söylemen gerekirdi.' 'Ekran karıştığında bilgisayarı kapatmak yerine açık bırakman gerekirdi.'

"Ne iyi ki, hemen aklıma şefimin 'Utandırma, biçimlendir"
sözü geldi. Kızı parçalamak ve asabını bozmak yerine, kendisine bundan ne ders çıkardığını sordum. Bilgisayarı nasıl kullanması gerektiğini bilmediğini itiraf etti, yapmış olduğu tuzlu hata için özür diledi ve hatasını düzeltmek için mümkün olan her şeyi yapmaya hazır olduğunu söyledi. Kendisine, "kırılan vazonun ardından ağlamanın" bir faydası olmadığını, dosyalarımızı yeniden elde etmek için ne yapabileceğimize bakmamızı söyledim.

"Aynı gün daha sonra büroma gelip yaptığı hataya bu tarzda yaklaştığım için teşekkür etti ve sistemimizi bir daha tehlikeye atmamak için bir eğitim kursuna katılmasının mümkün olup olmadığını sordu. Şöyle dedi: 'Böyle bir şeyi eski işye-rimde yapmış olsaydım, patronum hâlâ arkamdan küfrediyor olurdu. Zaten bu nedenden oradan ayrıldım.

Kaba davranışlarına katlanamaz hale gelmiştim. Bana insan gibi davrandığınız için size teşekkür ederim.' "

"Hatanın başarının düşmanı olduğunu düşünmek çok yaygın bir yanlıştır" demişti Thomas J. Watson, "Hata bir öğretmendir, acımasızdır ama en iyisidir. Hatalarınızı sizin için çalışır hale getirin." Bir dahaki sefere, kendiniz ya da çevrenizdeki birisi bir hata yaptığında, bunun *size karşı* çalışmasına izin vermek yerine *sizin için* çalışmasını sağlayın. Can sıkıcı olayları öğretmenler haline getirin, o zaman tatsız birisi olmak yerine çok daha iyi bir insan olabilirsiniz.

ELEŞTİRMEN DEĞİL KOÇ OLMAK İÇİN \ EYLEM PLANI

Çocuğunuz karnesini eve getiriyor. Matematikten çakmış olması si- § zi şaşkına çeviriyor. Matematikte sorunları olduğu konusunda hiç bir fikriniz yoktu ve aldığı kötü karne notunun üniversiteye kabul edilmesini etkileyeceğinden endişe ediyorsunuz. Bu konuda çocuğunuzla nasıl konuşursunuz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Hata üzerinde yoğunlaşır ve yaptığı yanlış için kendisini paylarsınız.

"Matematikte sorunların olduğunu bana niçin söylemedin? "

Şöyle yapmalıydın* sözünü kullanır ve davranışından dolayı kendisini utandırırsınız. *"O kadar televizyon seyredeceğine daha çok çalışmalıydın."

Şöyle gerekirdi* sözünü kullanır ve geçmiş davranışı için kendisini cezalandırırsınız. *"Eğer anlamıyorsun öğretmeninden yardım istemen gerekirdi."

Onu eleştirerek kendisini zavallı gibi hissetmesine neden olursunuz.
"Derslerinde gerilediğin için beni düş kırıklığına uğrattın."
KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER
Çıkarılacak ders üzerinde yoğunlaşır ve durumu nasıl düzelteceğini sorarsınız. ***"Notunu düzeltmek için ne yapmayı düşünüyorsun?"***

Bundan böyle **sözünü kullanır ve davranışını biçimlendirirsiniz.**
"Bundan böyle ev ödevini bitirmeden televizyonun başına oturmak yok."

Bir dahaki sefere **sözünü kullanır ve onu geleceğe hazırlarsınız.**
"Bir dahaki sefere ödevlerini nasıl yapacağından emin olmadığında lütfen yardım talep et."
Ona koçluk eder, durumdan değerli bir ders çıkarmasına yardımcı olursunuz. ***"Matematik ödevlerine artık daha sorumlu yaklaşacağına*** eminim.***"***

'Kendi iradesine rağmen ikna olmuş birisi, ikna olmamış demektir."

- LAURENCE J. PETER

On İkinci Bölüm

Emretmeyin Rica Edin

Emir almaktan hoşlanan birisini tanıyor musunuz? Herhalde, hayır.

Şu cümlelere bir bakın: "Sonra geri arayın!" "Bana hesap numaranızı verin!" "Bunu George'a sor!" Bu tür emir kiplerini duyduğunuzda içinizden kükremek gelmiyor mu? Bunun niçin böyle olduğunu hiç düşündünüz mü?

Mecbur Olmak mı, İstemek mi?

"Kendi iradesine rağmen ikna olmuş birisi hâlâ aynı görüştedir."

- ANONİM

Sabah uyandığınız andan gece yatana kadar geçen süre içinde sadece iki nedenden dolayı herhangi bir şeyi yaparsınız. Bunu
bir düşünün. İnsanlar bir şeyi ya *mecbur oldukları* ya da *istedikleri* için yaparlar.

Eğer bir şeyi yapmaya mecbursanız (yoksa sonuçlarına katlanmanız gerekecektir) yaparsınız. Yaparsınız ama isteksizce, içerleyerek ve direnerek yaparsınız. İnsan bir şey yapmaya zorlandığında bazen bundan büyük öfke duyar. Hatta acısını çıkarmak ister. Bir şeyi ancak isteyerek yaptığınızda gönüllü olarak harekete geçersiniz.

O nedenle talimatları ricalar ya da öneriler şeklinde sunmak büyük önem taşır. Bir emri öneriye dönüştürmek, insanların zihinlerinde bir burgaç gibi işleyen mecburiyet çerçevesinden rahatlatıcı istek çerçevesine geçmesini mümkün kılar.

İnsanlar talimatlarını sorular şeklinde ifade etseler kendinizi ne kadar rahat hissedeceğinizi düşünün. "Kendisi şu anda dışarıda. Sonra geri arar mısınız, yoksa bir mesaj mı bırakmak istersiniz?" "Bana hesap numaranızı verebilir misiniz?" "Bu projeden George sorumlu. Şu numaradan kendisini ararsanız size gerekli bilgileri verebilir."

Özerklik; "kendi kendini yöneten özgürlük" ya da "kendi kendini yönetme niteliği veya durumu" olarak tanımlanmaktadır. Herkes özerk olmak ister ve hiç kimse bunun elinden alınmasını hoş karşılamaz. Yukarıdaki örneklerdeki soruların size kendi kararınızı verme ve eylem hattmızı seçme fırsatı tanıdığını saptayabilirsiniz. Kendinizi sorumlu hissettiğiniz için işbirliği yapmaya çok daha açık olursunuz.

Kontrol mü, Tercih mi?

"Sıradan nezaket nezaket değildir."

- TONGUE FU DÜŞÜNCESİ

Bir atölye katılımcısı söz alıp şunları söyledi: "Ya eğer seçme olanakları yoksa ne olacak? Elemanlarıma talimatlara lütfen uymalarını rica edemem ki! Bu bir tercih değil, emirdir." Bir
başka katılımcı kendi görüşünü ekledi: "Eğer odasını toplamayı kendi tercihine bıraksam, oğlum bunu hiçbir zaman yapmaz."

Bu kitaptaki diğer tekniklerde de olduğu gibi, bu fikir de efendiniz değil uşağınız olmalıdır. Kuşkusuz kontrolü ele alıp insanlara yapmaları gerekeni söylemek zorunda kalacağınız anlar olacaktır. Ne var ki, bu talimatları çatışmayı en aza indirecek bir şekilde aktarmak herkesin yararına olacaktır. Eğer komutları kibar bir şekilde iletirseniz, insanlar genellikle onlara ayak uydurmayı tercih edecektir.

Ayak uydurmak, eylemlerini bir başkasının isteklerine, bir kurala ya da zorunluluğa uyarlamak demektir. Eğer bir buyruğu özenli bir şekilde ifade etmek için çaba gösterirseniz, diğer insanların otoritenizi kabul etmesi çok daha olasıdır. İşbirliği yapmaya esinleneceklerdir, çünkü kural kendilerine dayatıl-mamakta, bir rica olarak sunulmaktadır.

Komuta mı, Nezaket mi?

"Hayat o kadar kısa değildir, nezaket için her zaman zaman bulunabilir."

- RALPH WALDO EMERSON

Aşağıdaki örnekleri inceleyin. Tatsız bir talebi yeniden formüle etmenin hazmını nasıl kolaylaştırdığını göreceksiniz.

EMİR

"Cuma günü eğitim toplantısına gelmeniz gerekiyor. Bütün yeni başlayanlar için zorunludur."

"Bu projede Vern'le birlikte çalışacaksınız."

"Arkadaşlarınla oyuna gitmeden önce çöpü boşalt."

"İzin bürosuna gidip şu formu onaylatacak ve sonra imza için bize getireceksiniz."

RİCA - ÖNERİ

"Çalışma planınızı lütfen Cuma günkü eğitim toplantısına katılacak şekilde düzenler misiniz? Yeni başlayan bütün arkadaşlar hazır bulunacaklar."

"Bu projeyle ilgili olarak lütfen Ven'le temasa geçer misiniz?

"Çöpü boşalttıktan sonra arkadaşlarınla oynamaya gidebilirsin."

"İzin bürosu üçüncü kattadır. Orada bu formu onaylatıp bize geri getirirseniz hemen imzalarız."

Bir sekreter kız yazdığı mektupta şefinin atölye çalışmalarımıza katıldığından ve öğrendiklerini içtenlikle uygulamaya başladığından söz ediyordu. Sekreter kız yıllardır bu saldırgan adamla çalıştığını ve onun yüksek sesle yağdırdığı emirlerin ve ikide bir bağırmasının kendisini tükettiğini anlatıyordu. Her sabah önüne uzun bir yapılacak işler listesi koyuyor ve gün boyu talimat üstüne talimat yağdırıyormuş. "Bana Manu-el'in telefon numarasını bul." "Angie, toplantı gündemi on dakika sonra önümde olmalı." "Bana o taslakları getir."

Şöyle yazıyordu: "Programınızın ertesi günü yapılacak işler listesinin başına şöyle yazmıştı: 'Angie, lütfen...' Sonra da yapılacak işleri ayrı ayrı paragraflar halinde düzenlemişti. Odasından bana bağırmak yerine artık dahili hattan arıyor ve

'Manuel'in telefon numarası sende var mı?' 'Lütfen, öğleden sonraki toplantının gündemini hazırlayabilir misin?' 'Taslakları getirebilir misin, lütfen?' diye soruyordu. Birkaç kere de yerinden kalkıp isteğini belirtmek için masama geldi.

"Bu değişim beni hayrete düşürmüştü. Sonunda ne olduğunu sordum. Bana Unutulacak Sözler, Kullanılacak Sözler'i anlattı. Kursunuz kendisini elemanlarıyla ve ailesiyle nasıl iletişim kurduğunu gözden geçirmeye esinlendirmiş. Yıllar içinde şefliğe, işitme mesafesindeki herkese bağıra çağıra emirler yağdırmayı âdet haline getirecek kadar alışmış olduğunu fark etmiş. Bu diktatörce tarzın kendisini birlikte çalıştığı ve yaşadığı insanlara nasıl yabancılaştırmış olduğunu görmüş. Ama hakkını vermek gerekir ki, yaşlı bir köpeğe yeni numaralar öğretmek için vaktin hiç de geç olmadığına karar vermiş bulunuyor ve başkalarıyla iletişim kurarken daha kibar davranmak için bilinçli çaba gösteriyor, inanınız ki, kendisiyle çalışmak şimdi çok daha zevkli."

İkaz Etmek mi, Sormak mı?

"Öğretmen olmayı arzu edenlerin gerçek amacı kendi görüşlerini aktarmak değil, kafaları tutuşturmak olmalıdır."

- FREDERICK ROBERTSON

ikaz etmek aslında dırdır etmekten başka bir anlama gelmez. Ebeveynler ve eşler, çoğu zaman çocuklarının ya da birbirlerinin peşine düşüp neyi ne zaman yapmaları gerektiğini "hatırlatma" tuzağına yakalanırlar. "Yarın resim dersine bir çalışma götürmen gerektiğini unutma." "Resitale hazır olman için piyano çalışman lazım." "Akşamdan benzin alsan iyi edersin, ibre deponun boşalmak üzere olduğunu gösteriyor." "Çiçekleri sulasan iyi olur, solmak üzereler." Bu hatırlatmalar yardımcı olma amacını taşıyor olsa da, paylama etkisi yapar. Bu tür tav
siyeler alıcı kişiyi tepki göstermeye ve talebe uyum göstermede ayak sürümeye kışkırtır.

Daha ince bir yaklaşım, atılması gereken adıma ulaşmalarına yardımcı olacak yönlendirici sorularla insanların kendilerinin keşfetmesini kolaylaştırmaktır. Bu önceden düşünmeyi gerektirir, ama eğitimciyle buyurucunun arasındaki fark da buradadır. Eğitim yetiştirmek demektir. "Yarın resim dersine hangi çalışmayı götüreceksin?" "Resital hazırlıkların nasıl gidiyor?" "Arabada yarın seni işe götürecek kadar benzin var mı?" "Sence çiçekleri sulamak gerekiyor mu?"

Bu tür soruların atılması gereken adımı nasıl "kibar ve nazik" bir şekilde aydınlığa kavuşturduğuna dikkat edin. Şu andan itibaren onurlu bir şekilde yönlendirin. Burnu büyük bir şekilde başkalan adına düşünmek ve onların tepkisini çekmek yerine, kendi sonuçlarını çıkarmalarına yardımcı olun. Komutlarla girişimciliklerini öldürmek yerine, sorularla akıllarını tutuşturun.

EMİR DEĞİL RİCA ETMEK İÇİN EYLEM PLANI

Üyesi olduğunuz bir grubun destek verdiği yoksullara yemek dağıtan bir mutfağın gönüllü koordinatörlüğüne getirildiğinizi düşünün. Herkesin yapması gerekenleri bildiğine emin olmanız gerekiyor. Bu rolü nasıl yerine getirirsiniz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Yetkili olmanın emirler yağdırmak ve yapılması gerekenleri dikte etmek anlamına geldiğini düşünürsünüz. ***"Bakın. Burada önümüzdeki iki saat içinde yapılması gereken işlerin bir listesi var. Zamanında yetiştirmek için acele etmeniz gerekiyor."***

İnsanlara ne yapmaları gerektiğini anlatmaya başlarsınız, onlar da direnç gösterir. ***"Kathy, sen havuçları soy. George, sen çorbaya başla. Alejandra, sen de tabakları hazırla."***

Komutlarınızı ***yapmalısın, etmelisin*** **şeklinde formüle edersiniz, insanlar da sizi patron olarak görür.** ***"Anthony, yemekleri ısıtabilmek için saat beş buçukta fırınları hazır etmelisin, dörtte de sandviçleri yapmaya başlamalısın."***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Yönetmenin, insanları ayak uydurmayı tercih etmeleri için nazikçe esinlendirmek demek olduğunu bilirsiniz. ***"Bugün gelmiş olduğunuz için teşekkür ederim. Gelin saat altıda hazır olabilmemiz için yapılması gerekenleri saptayalım."***

Buyrukları rica şeklinde formüle ederek insanların saygı duymasını sağlarsınız. ***"Kathy, havuçları soymaya başlayabilir misin? George, çorbayı hazırlamaya başlasan..."***

Önerilerde bulunursunuz, böylece insanlar kendilerini özerk hisseder ve isteyerek işbirliği yaparlar.
"Anthony, önce sandviçleri bitirebilir misin? Böylece fırınlar da zamanında hazır olmaz mı?"

> **"Yapamam sözcüğünü aklınızdan çıkarın." - SAMUEL JOHNSON'vari Bir Deyiş**

On Üçüncü Bölüm

"Yapamam Çünkü" Engelini Kaldırıp Atın

Birisi ricanızı reddederse ne hissedersiniz? Örneğin, "Ücret çekimi biraz erken alabilir miyim? Hafta sonu Las Vegas'a gideceğim" diye soruyorsunuz ve şefiniz kabaca yanıtlıyor: "Hayır, alamazsınız çünkü bordro daha henüz onaylanmadı."

Hayır ve *alamazsınız çünkü* sözcüklerinin nasıl yüzünüze kapatılan sözel kapılar gibi olduğunu görüyor musunuz? Bu sözcükler sizinle öteki kişi arasında bir karşıtlık ilişkisi doğurmaktadır, çünkü istediğinizi vermemektedir.

Size ne *yapamayacağınızı* söylemek yerine şefiniz ne *yapabileceğiniz* üzerinde odaklansaydı, kendinizi çok daha iyi hissetmez miydiniz: "Evet, bordro onaylanır onaylanmaz ücret çekinizi alabilirsiniz." *Evet* ve *onaylanır onaylanmaz* sözcükleri kapıyı yüzünüze kapatmak yerine açmaktadır.

Bu andan itibaren, birisi sizden bir şey rica ettiğinde, istenilen şeyi genellikle küçük bir koşula bağlayabileceğinizi ha
tırlaym. Neyin niçin yapılamayacağı üzerinde yoğunlaşmak yerine, nasıl ve ne zaman yapılabileceğini bulmaya çalışın.

"Hayır, hakemin gelmesini beklediğimiz için oyunu henüz başlatamayız" demek yerine, "Hakem gelir gelmez oyunu başlatacağız. Beş dakika içinde gelmezse de ne olursa olsun oyuna başlayacağız" deyin. Birisine, "Bilgisayarımız devre dışı kaldığı için bu malın stokta olup olmadığını size söyleyemiyorum" demek yerine, "Bilgisayarımız tamir olur olmaz bu malın stoklarımızda olup olmadığını size söyleyebileceğim. Şu anda üzerinde çalışıyorlar ve sanıyorum birkaç dakika içinde devreye girecek" diyebilirsiniz.

Yoksun Bırakmak mı, Tasarlamak mı?

"İnsanın kendisine yardım etmeden başkalarına yardım etmesinin mümkün olmaması bu hayatta alınabilecek en güzel karşılıklardan biridir."

- RALPH WALDO EMERSON

Yoksun bırakmak birisinin elindeki bir şeyi almak, ona ulaşmasına imkan vermemek demektir. Birisine bir şeyi yapamayacağını söylerseniz, onu bundan yoksun bırakırsınız ve o da buna kaçınılmazlıkla öfke duyar. Tasarlamak elde etmeyi ya da yapmayı planlamak anlamını taşır. Neyin yapılamayacağını açıklamak yerine, nasıl yapılabileceğini gösterin. İnsanları yabancılaştırmak yerine onlara destek olun. Yardım için içten çabalarınızın size de yararı olacaktır.

Üç çocuğuna kendisi bakan bir baba bu yaklaşımın ailesinde ne kadar etkili olduğunu anlattı. "Çocuklarımla bir türlü an-laşamıyordum. Benden bir şey için izin istediklerinde reddediyordum. Kendimi bütün istekleri geri çeviren kötü bir baba gibi hissediyordum. 'Hayır, arabayı alamazsın, bana lazım.' 'Hayır, arkadaşlarını çağıramazsın, çünkü daha ev işlerini tamamlamadın.' 'Hayır, video seyredemezsin, çünkü daha ev ödevle
rini bitirmedin.' 'Hayır, dondurma yiyemezsin, daha yemek yemedim'

"Semineriniz bana bu kadar sert olmamam gerektiğini öğretti. Pazarlığın ilk bölümünü yerine getirdikleri takdirde istediklerini yapabilmeleri için, *yapar yapmaz* ya da *ardından* gibi sözcükler kullanabileceğimi gördüm. 'Elbette, ben alışverişten döner dönmez arabayı alabilirsin.' 'Evet, ev işlerini tamamlayınca ardından arkadaşlarını çağırabilirsin.' 'Ev ödevini bitirir bitirmez video seyredebilirsin.' 'Elbette, yemeğini yedikten sonra dondurma yiyebilirsin.' "

İtici Değil Sevimli Sözcükler Kullanın

"Nazik sözlerin söylenmesi çabuk ve kolay olabilir, ama yankıları gerçekten sonsuzdur"
- TERESA ANA

Peki, ama "Elbette, bitirir bitirmez..." ya da "Evet, hemen ardından..." demenin olanağı *yoksa* ne olacak? isteği kabul etmeniz hiçbir şekilde mümkün değilse, ne yapabilirsiniz? Onlara yardımcı olmak için yapabileceğiniz hiçbir şey yoksa? Gene de bilmeniz gerekiyor ki, "hiçbir şekilde mümkün değil" ya da "yapacak hiçbir şey yok" gibi cümleler kullanmanız her iki tarafı da düş kırıklığına uğratacaktır. Siz onlara yardımcı olamadığınız için kendinizi güçsüz hissedecek, onlar da sizin içine düştükleri açmaza duyarsız kaldığınızı düşünecektir.

Bundan böyle, "Umarım" ve "dilerim" gibi sözlerle kötü haberlerin etkisini yumuşatmaya çalışın. "Mümkün değil" ya da "yapacak bir şey yok" gibi cümleler iticidir. "Umarım" ya da "dilerim" gibi sözler ise sevimli gelir, insanlara istediklerini her zaman veremezsiniz. Ama ilginizi verebilirsiniz, onları düşündüğünüzü ifade edebilirsiniz. Nazik sözcükler kullanmanızın yankısı, Teresa Ana'nın dediği gibi sonsuza kadar sürebilir.

"Yazınızı bu ayın bültenine koyamam, çok geç oldu" demek yerine, "Yazınızı bültene koyabilmeyi çok isterdim ve baskıya girmiş bulunuyor. Arzu ederseniz bekletip gelecek ayın bülteninde iyi bir yere koyabiliriz" diyebilirsiniz. "Siparişlerinizi öğlene kadar yetiştirmemiz hiçbir şekilde mümkün değil, mallar daha henüz gelmedi" demek yerine, "Siparişinizi bugün yerine getirmeyi çok isteriz, kamyonlarımız henüz depodan çıkmamış, gelir gelmez sizi telefonla arayacağım" diyebilirsiniz.

Düşünün, bayram tatili için evinize gitmeye çalışıyorsunuz ve havaalanı kar fırtınası yüzünden kapalı. Havayolu görevlisi şöyle diyor: "Bakın, bütün uçuşlar iptal edildi. Yapabileceğim hiçbir şey yok. Bugün

uçmanız mümkün görünmüyor." Veya şöyle diyor: "Bu havada uçakların kalkabilmesi hiçbir şekilde mümkün değil. Hava açılıncaya kadar beklemeniz gerekiyor." Bu tür sözler kızgınlığınızı azaltmaz daha da artırır. Görevlinin içinde bulunduğunuz güç duruma tamamen kayıtsız olduğunu düşünürsünüz.

Şimdi bir de görevlinin şöyle konuştuğunu düşünün: "Sizi uçuşa çıkarabilmeyi çok isterdim. Bayramda evde olmayı çok istediğinizi biliyorum. Yapabileceğim tek şey hava açılır açılmaz anons etmek" ya da "Kar yüzünden uçağınız kalkamadığı için çok üzgünüm. Yapabileceğim bir şey var, size yemek kuponu verebilirim, böylece havanın açılmasını beklerken karnınızı doyurabilirsiniz." "İsterdim" ve "yapabileceğim bir şey var" sözleri kapalı kapıları açarken, "mümkün değil" ve "yapabileceğim bir şey yok" sözleri çıkmaz sokağa götürür.

Yapacak Bir Şey Yok mu, Yoksa Yapabileceğim Bir Şey Var mı?

"Karanlığa lanet okumaktansa bir mum yakmak evladır."

- CHRISTOPHER CEMİYETİNİN SLOGANI

Bir anne bir oturumda şunları anlattı: "Kızım geçen gece soluk soluğa eve geldi, çevremde fırıl fırıl dönerek okul piyesinde baş rolün kendisine verildiğini anlattı. Gala gecesinin tarihini verdi ve bir yere not etmemi rica etti. Ajandama baktığımda o akşam bir konferans için kent dışında olacağımı ve oyuna katılmamın mümkün olmadığını gördüm. Kızım bu kötü haberi duyduğunda benden iş programımı değiştirmemi rica etti. Kendisine seyahatimi ertelememin hiçbir şekilde mümkün olmadığını söyledim.

"Daha önce de iş gezilerim yüzünden kızım açısından önem taşıyan birçok olayda bulunamamıştım ve bu bardağı taşıran son damla oldu.

Beni işime kendisinden daha çok önem vermekle suçladı. Kendisini bunun doğru olmadığına ikna etmeye çalıştım, ama beni dinlemiyordu bile.

"Şimdi görüyorum ki, kendisi açısından önem taşıyan bir olay konusunda benim katı ve duyarsız olduğumu düşünmesinin nedeni, yapabileceğim hiçbir şey yok demekte ısrar etmiş olmam. Bunun yerine, 'O akşam senin harika oyununu izleyebilmek için ilk sırada oturabiliyor olmayı ne kadar isterdim, bilemezsin' demiş olsaydım, kayıtsız bir şekilde sıvışıp gittiğimi düşünmezdi.

"Şimdi *yapabileceğim* bir şey olduğunu kavradım. Bu akşam eve döndüğümde kendisine, geziden geri döndükten sonra evde kendimize özel bir gösteri düzenleyebilmemiz için, oyunu videoya çekecek bir arkadaş bulup bulamayacağımızı soracağım, ikimiz birlikte koltuğa otururuz ve bütün oyun boyunca benimle konuşabilir. Böylece benim onun başarısını paylaşmayı ve kutlamayı gerçekten arzu ettiğimi görecektir.

Alaycı Değil, Duyarlı Olun

"Birisiyle derdini paylaşmak bazen ona bir şey vermekten daha değerlidir, çünkü para insanın benliğinin dışındaki bir şeyken, anlayış armağan etmek onun ruhuyla iletişim kurmak anlamına gelir."

- W. H. MOUNTFORD

Bir park bekçisi şunları anlattı: "Bu fikir bizlerin çok işine yarayacak. Parklarda insanların tek muhatap olduğu kişi biziz, o yüzden bütün şikâyetlere biz hedef oluyoruz. Gezi alanlarının kalabahkhğı, dinlenme yerlerinin pisliği, patika levhalarının tahrip edilmiş olması, hatta sivrisineklerden biz sorumlu tutuluyoruz.

"İnsanlar kızgınlıklarını niçin bizden çıkarıyorlar, anlamıyorum. Ne sivrisinekleri biz davet ediyoruz, ne de suçluluğun önüne geçebilecek

olan biziz. Bizden bekledikleri nedir?

"Ama şimdi görüyorum ki, omuzumuzu silkip 'Sivrisinekler için yapabileceğimiz hiçbir şey yok. Şimdi yaz zamanı, bunda şaşıracak bir şey yok' demek yerine, 'İlerideki bahçıvan kulübesinden biraz böcek kovucu temin edebilirsiniz, sivrisinekleri uzak tutmanıza yardımcı olabilir' demek çok daha duyarlı olacak. Alaycı bir şekilde, 'Eğer müdüriyet tatil günü buraya üç yüz kişiyi sıkıştırmanın mümkün olup olmadığım deniyorsa, bizim yapabileceğimiz bir şey yok' demek yerine, 'Daha az insan olmasını biz de tercih ederdik. Eğer başka bir gün yeniden gelebilirseniz çok daha az ziyaretçi olur ve gezintinizi daha rahat yapabilirsiniz' demek çok daha yapıcı olur. 'Ne yapalım, tuvaletleri her dakika kontrol edemiyoruz' deyip lafı ağızlarına tıkmak yerine, 'Tuvaletler böyle berbat bir durumda olduğu için özür dilerim' demek dertlerini paylaşmak anlamına gelecektir."

Christopher Cemiyetinin sloganını biraz değiştirerek şöyle diyebiliriz: İnsanlara neyi yapamayacağınız ya da neyi elde edemeyeceklerini söylemek karanlığa lanet okumak anlamına gelir. Neyi yapabileceğiniz ve neye sahip olabilecekleri üzerinde odaklanmak ise sevecenlikle bir mum yakmaktır.

"YAPAMAM ÇÜNKÜ" ENGELİNİ KALDIRIP ATMAK İÇİN EYLEM PLANI

Çok yoğun bir seyahat acentasmda görevlisiniz. Masanızın üstü iş dolu. Bir müşteriniz anyor ve karmaşık bir gezi programı için en ehven fiyatları araştırmanızı ve uçuş programını en kısa zamanda kendisine bildirmenizi istiyor. Önünüzde bekleyen çok fazla iş var ve gerekli enformasyonu kendisine aynı gün sağlamanızın mümkün olmadığını biliyorsunuz. Bu haberi müşterinize nasıl verirsiniz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Müşterinize neyi yapamayacağınızı anlatırsınız, o da isteği reddedildiği için kızar. ***"Sizin için bunu şimdi araştı-ramam, çok yüklüyüm. Yarına kadar beklemeniz gerekiyor."***

İsteğinin olanaksız olduğunu söyleyerek moralini bozarsınız. ***"Size bu enformasyonu şu anda temin etmem hiçbir şekilde mümkün değil. Sırada biletlerini bekleyen başka müşterilerim var."***

Kendisine niçin yardım edemeyeceğinizi açıklarsınız. Sizi itici bulur. ***"Her şeyi bırakıp sizin işinizi öne alamam. Bu doğru olmaz."***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Müşterinize ne yapabileceğinizi söylersiniz, o da isteğine saygı gösterildiğini düşünür. ***"Yarın sabah ilk iş olarak programınız için en iyi fiyatları bulmaya çalışacağım."***

Kendisine yardımcı olacağınızı bildirirsiniz, o da kendisini ciddiye alınmış hisseder. ***"Elimdeki işleri bitirir bitirmez ilk işim sizin gezinizi planlamak olacak."***

Ne yapabilmek istediğinizi söylersiniz, o da sizi sevimli bulur. ***"İsteğinizi hemen şimdi karşılamak isterdim ve önce elimdeki diğer işleri tamamlamam gerekiyor."***

"Şeyleri oldukları gibi görmeyiz, kendi olduğumuz gibi görürüz.

- ANAIS NIN

On Dördüncü Bölüm

Problem'sizleşin

Sorun yaratan bir başka sözcüğü daha öğrenmek ister misiniz?

Bu *problem* ya da *sorun* sözcüğüdür. Bilimciler ve matematikçiler açısından bu sözcük sadece "araştırılması, üzerinde düşünülmesi ve yanıtlanması gereken bir soru" anlamına gelir ve olumsuz bir çağrışım yapmaz.

Çoğu insan için ise, *problem* sözcüğü dert anlamına gelir. Sözlükler *problemi,* "kafa karışıklığı, sıkıntı ya da rahatsızlık kaynağı" olarak tanımlamaktadır. Bu kelimeyi günlük konuşmalarda kullandığınızda, diğer kişi, öyle olmasa bile, bir şeylerin yanlış gittiğini düşünecektir. Dinleyicinin kafası karışacak, canı sıkılacak, rahatsız olacak ve işiniz zorlaşacaktır.

Problem Yanlış Bir Şey Var Anlamına Gelir

"Eğer elinizdeki tek alet bir çekiçse, her problemi bir çivi olarak görmeye başlarsınız:'

- ABRAHAM MASLOVV

Bu Unutulacak Söz'den ilk bahsettiğimde butik sahibi bir katılımcı gülmeye başladı. Şunu anlattı: "Geçen ay bir girişimcilik kursuna katılmıştım ve dolaşarak yönetim anlayışı üzerine konuşuyorduk. Konuşmacı, eğer bütün gün masamızın üzerindeki yazı-çizi işlerinin ardına saklanırsak, ön cephedeki elemanlarımızla teması yitireceğimiz için yöneticilik görevimizi yerine getiremeyeceğimizi anlatıyordu.

"Bu benim açımdan da geçerliydi, gerçekten bütün gün bir kağıt yığını altında gömülü kalıyordum. O yüzden, kendi kendime, birkaç saatte bir odamdan dışarı çıkıp satış bölümüne inmeye ve elemanlarımla görüşmeye söz verdim. Yanlanna gittiğimde onları nasıl selamladığımı tahmin edebiliyor musunuz? 'Bir problem var mı?' Bu durumda devamlı yakınmalarla karşılaşmamda şaşılacak bir şey yok.

Bundan böyle iletişimi başlatabilmek ve bana sadece eksiklikleri değil, olan biten her şeyi anlatmalarını yüreklendirmek için şöyle diyeceğim: 'Ne var, ne yok?' ya da 'Gününüz nasıl geçiyor?' "

Açık mı, Yoksa Baskıcı İletişim mi?

"Güçlü bir etken yerinde bir deyiştir. Böyle son derece yerinde deyişlerle karşüaştığımızda üzerimizde hem fiziki hem de manevi etkileri olur."

- MARK TWAIN

Ebeveynler için düzenlediğimiz bir seminerde bir adam pişmanlık içinde başını sallayarak şunları anlattı: "Keşke bunu dün gece biliyor olsaydım. Yetişkin oğlumla fazla bir şey konuşmaz olmuştuk. Telefon edip, 'Baba, seninle konuşabilir miyiz?' diye sordu. Ne cevap verdim dersiniz? 'Tabii, oğlum. Sorun ne?' Şimdi görüyorum ki, bu yanıttan benim yaşlı babasını ancak bir şey yanlış gittiğinde aradığını düşündüğümü sanmış olsa gerektir."

Twain'in de gözlediği gibi, sözcüklerin fiziksel olduğu ka

dar manevi etkileri de vardır. *Problem* sözcüğünü aşırı kullanmanız insanların şevkini kırabilir ve sizden uzak durmaya başlamalarına yol açabilir. En iyisi bu kelimeyi idareli olarak ve sağduyulu kullanmaktır.

Hem Kelimelerinizi, Hem de Dış Görünüşünüzü Değiştirin

"Hayatımız düşüncelerimizin eseridir'

- MARCUS AURELIUS

Dış görünüşümüz de kelimelerimizin eseridir. Bir perakende satış uzmanı şunları anlattı: "Bizim mağazada bu fikrin değişik bir biçimi çok başarılı bir şekilde kullanıldı. Şikâyet Bölümümüzün adını değiştirdik ve Kalite Güvencesi adım taktık. Bu ad değişikliği bu bölümde çalışan insanların hem moralini hem de performansını yükseltti. Önceden bütün işleri problem saptamak ve çözmekle ilgili olduğu için yıpratıcı geliyordu, şimdi ise işlerini mükemmeliyeti sağlamak olarak görüyorlar. Aldıkları her yorum hizmet ve ürünlerimizin kalitesini artırmak için bir fırsat oluyor. Çabalarını artık şirketimizin saygınlığına olumlu bir katkı olarak gördükleri için, yaptıkları işten onur duyuyorlar."

Problem sözcüğünü olumlu cümlelerle ikame ederek herhangi bir görüşmeyi olumlu bir yöne kanalize edebilirsiniz. Aşağıda bazı örnekler bulacaksınız:

ÖNCE

"Shirley, sekreterim aradığını söyledi. Sorun ne?"

"Artık işimize dönelim. Toplantıya son vermeden, tartışmamız gereken bir problem kaldı mı?"

"Cuma öğleden sonra erken çıkmanızda sorun görmüyorum."

"O müşteriye davranışınızla ilgili bir problemim var."

"Sorun değil, sadece görevimi yaptım."

"Senin problemin ne, bilmek istiyor musun? Sadece kendini düşünüyorsun."

SONRA

"Merhabe Shirley, hangi konuda konuşmak istiyordun?"

"Toplantıya son vermeden önce, dikkate almamız gereken başka bir konu var mı?"
"Elbette, Cuma öğleden sonra erken çıkabilirsiniz. Bunu hak ettiniz."
"Bay Mappano ile ne oldu?"
"Rica ederim, yardımcı olabildimse ne mutlu" ya da "Benim için bir zevktir."
"Çevrendeki insanlara biraz daha özen gösteremez misin?"

Kocasıyla birlikte küçük bir çiçekçi dükkanı işleten Kathryn, bu fikrin kocası üzerinde kalıcı bir etki yarattığını anlattı: *"Problem* sözcüğünü sık sık kullanmasının hayatı algılayışını nasıl kararttığının hiç farkında değildi. Harry için *her şey* bir problemdi.

"Teslimattan dönüp işler nasıl gidiyor diye sorduğumda hep, 'Problem üstüne problem çıktı' derdi. Ya da 'Niçin herkes kendi problemlerini benim üstüme yıkıyor' diye söylenirdi. Elemanlarımızdan biri yanma gidip kendisiyle bir şey konuşmak istediğini söylediğinde, hemen 'Sorun ne?' diye so

rardı. Konuşmalarımızı her zaman, 'Tartışmamız gereken başka problem var mı?' sözüyle bitirirdi. Bir müşteri ısmarladığı buketi aynı gün eline ulaştırıp ulaştıramayacağımızı sorduğunda, 'Bu benim için bir problem değil' ya da 'Bunda problem var' diye yanıt verirdi. Dün akşam üstü, kızımız erken ayrılmasına izin verdiğimiz için teşekkür ettiğinde, kendisini üstün körü bir 'Problem değil' ile uğurladı."

Kathryn'in anlattığına göre, eşi *problem* sözcüğünü kullanmayı masum bir alışkanlık haline getirmişti, bunun sonuçtaki zararlı etkisinin bilincinde değildi.

Şöyle devam etti: "Sizin bir kasetinizi satın aldım ve işe giderken yolda dinledik. *Problem* sözcüğünden söz ettiğiniz bölümde, Harry hiç sesini çıkarmadan dinledi. Sonra bana dönüp, 'Ben de böyle yapıyorum, değil mi?' diye sordu. Bundan böyle 'problemsizleşmeye' söz verdi ve

bunun etkisi çok büyük oldu. 'Takip edilme kompleksiniz var diye, herkesin sizi yakalamak için sokağa çıktığını mı kabul edeceğiz?' deyişini duymuşsunuzdur. Harry'nin durumu da böyleydi. Bu 'problemli' kelimeyi çok sık kullanması, hayatı bir yük gibi görmesini, kendisine yüklenmek için ortaya çıkmış didişmelere galebe çalmak için verilen aralıksız bir mücadele gibi almasını getiriyordu. Bu karamsar kelimenin ortadan kalkmasıyla daha olumlu bir görünüm kazandı. Değişimi ailemiz kadar müşteriler de fark etti."

Çektiklerimi Kimse Bilemez

"Tutumumuz dünyamızı renklendiren tebeşirlerdir."

-ALLEN KLEIN

Klein'ın sözlerine katılıyorum ve kullandığımız sözcüklerin de tutumumuzu renklendiren tebeşirler olduğunu düşünüyorum.

PROBLEM'SİZLEŞMEK İÇİN EYLEM PLANI

Her zaman kendi işinizin sahibi olmak istemiştiniz ve sonunda evinizden yürüttüğünüz bir bilgisayar tamir firması kurdunuz. Bazen telefonla teşhis koyabiliyorsunuz, kimi zaman da müşterilerinizi ziyaret etmeniz gerekiyor. Telefon çalıyor ve bir müşteriniz yardım rica ediyor. Nasıl yanıt verirsiniz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Müşterinizin aramasını olumsuz çağrışımları olan sözcükle yanıtlarsınız.

"Bilgisayarınızdaki problem ne?"

Problem **sözcüğünü kullanmaya devam eder ve gerilimini daha da artırırsınız. *"Geçen ayki problemin aynısı gibi görünüyor. Acaba gene ne oldu?"***

Arızayla ilgili konuşmaya devam ederek durumu daha da kötüleştirirsiniz. ***"Bilgisayarınızda başka ne problem var? Yazıcınızdaki arıza ne oldu?"***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Olumlu ve açık bir şekilde konuşursunuz.
"Merhaba Paul, sana nasıl yardımcı olabilirim?"

Çözümlere odaklanmasına yardımcı olursunuz. ***"Sanıyorum ne olduğunu anladım. İstersen öğleden sonra uğrayıp bir bakayım."***

Diplomatik bir şekilde, olumsuz bir nitelendirme yapmadan enformasyon almaya çalışırsınız.
"Ayrıca, bilgisayarın nasıl çalışıyor? Nazik yazıcın seni desteklemeyi sürdürüyor mu? "

> **"Abartı kendini kaybetmiş hakikattir." - KAHLIL GIBRAN**

On Beşinci Bölüm

Aşırılığa Gitmekten Sakının

Birisi abartılmış kelimeler kullandığında ne hissedersiniz? "Beni *hiç* dinlemiyorsun?" *"Hep* geç kalıyorsun." *"Her şey* senin istediğin gibi olsun istiyorsun."

Aşın sözler aşırı tepkileri kışkırtır. Gibran'm da belirttiği gibi, *herkes, bütün, her zaman* ve *hiç kimse* gibi kuvvetli kelimeler genellikle hakikate dayalıdır. Hakikat abartıldığında diğer kişiler kendini kaybeder, ya hep ya hiç nitelendirmelerini adil bulmayarak şiddetle protesto eder ve hemen istisnalara işaret etmeye başlarlar.

Somut mu Öznel mi?

"İletişimde kesinlik önemlidir; yanlış ya da eksik anlaşılan bir kelimenin düşüncesiz ani bir eylem kadar çok felakete yol açabildiği şimdiki pamuk ipliğine bağlı dengeler çağında bu çok daha önemli hale gelmiştir."

- JAMES THURBER

Tartışmalarınızı öznellikten koruyup nesnel kılabilmek için gözlemlerinizi somut gerçek yaşam olaylarına dayandırın: "Kediye yemek vermeyi ***her zaman*** unutuyorsun. Açlıktan ölsün mü istiyorsun?" türünden kesin olmayan bir itham öfkeli bir tepki yaratacaktır. İfade iki kere kışkırtıcıdır, çünkü aşırı sözcük aynı şekilde aşırı bir sonuçla bağlantılıdır. Oysa çocuğunuzun kediye yemek vermemesinden şikâyetçi olmak bir şeydir, onu kediyi sevmemekle itham etmek başka bir şey. Öfkeli bir itirazla karşılaşacağınız kesindir.

Bunun yerine şöyle diyemez misiniz: "Bu hafta kedi üçüncü kezdir yemeksiz kalıyor. Ne oluyor?" Açıklama talebiyle bağlanmış bu somut gözlem, konuşmayı ***kişiden*** çok ***olay*** üzerinde yoğunlaştıracaktır.

Çocuğunuzu bir kavga havasına sokmak yerine, ona bir açıklama getirme ve tutumunu düzeltme fırsatı verin.

Atölye çalışmalarından birinde tam bu noktaya geldiğimizde, bir bayanın yüzünün kızardığını görerek kendisine ne düşündüğünü sordum. Şöyle dedi: "Çocuklarımın niçin sözümü dinlemediğini şimdi anladım. Sanıyorum her şeyi abartarak kendi inanılırlığımı zedeledim. Her şeyi abartmayı alışkanlık haline getirmiştim: 'Jeffrey, taraçadan içeri girdiğinde tel kapıyı kapatmanı sana milyon kez söyledim.' Ya da 'Lisa, sana bin keredir söylüyorum, sütü buzdolabına geri koy.'"

Sonra şunu sordu: "Bu alışkanlıktan nasıl vazgeçebilirim?" Kendisine, şikâyetlerini çocuklarını cevap vermeye zorlayacak sorular şeklinde formüle etmesini önerdim. Çocuklara sürekli ne yapmaları gerektiğini söylemek yerine, "Jeffrey, taraçadan içeri girince ne yapmak lazım?" ya da "Lisa, bardağını doldurduktan sonra süt şişesini ne yapmayı düşünüyorsun?" gibi sorularla çok daha iyi sonuç alabileceğini anlattım.

Bir başka katılımcı, bir öğrenci olan Rita, "Keşke kolejdeki oda arkadaşım da şimdi burada olsaydı" dedi. "Benim tembel olduğumu düşünüyor. Geçen gece beni ***hiçbir zaman*** odamızı temizlememekle itham etti, kendisinin ***her zaman*** arkam
dan toplamak zorunda kaldığını, odaya bakan *tek kişinin* kendisi olmasından artık yorulduğunu söyledi."

Kendisine oda arkadaşının söylediklerinin doğru olup olmadığını sordum. "Tabii ki hayır. Tozu benim aldığımı, yemekleri benim pişirdiğimi ve her akşam bulaşığı benim yıkadığımı unutmak işine geliyor."

Rita, ya hep ya hiç türü açıklamaların duyguları niçin tahrik ettiğinin üçüncü bir nedenine işaret etmiş bulunuyordu. Bu, bu tür ifadelerin çoğu zaman eski eylemleri ya da eylemsizlikleri hedef almasıdır. Bu ise üçlü bir saldırı ortaya çıkarmakta, aşın bir suçlamayı adil olmayan bir hüküm ve geçmişin hesabının sorulması izlemektedir.

Rita'ya, aşın sözleri sorular şeklinde sahibine geri yansıtmasını önerdim. Suçlayıcı sözleri saldırgan olmayan bir şekilde geri aktarması oda arkadaşına ithamlarını yeniden tartma ve değerlendirme fırsatı verecek ve böylece münakaşa önlenebilecekti. Rita, kibarca ama kulaklanna inanamıyormuş gibi, "Ben *hiçbir zaman* evi temizlemiyorum?" diyerek oda arkadaşının yüzeysel ithamını tekrarlarken, bir yandan da "Bunu gerçekten de kasdetmiyorsun, değil mi?" der gibi kaşlarını kaldırabilir. Bu durumda oda arkadaşı belirsiz ithamlanm muhtemelen homurdanarak desteklemeye çalışacak, "İyi ama, dün gece bir saatim etrafı toplamaya gitti" diyecektir. Demek sorun bu. Oda arkadaşının kızgınlığının nedenini açığa çıkaran bu olgusal muhasebe, Rita'nm duygusallıktan uzak nesnel bir yaklaşım göstermesini sağlayacaktır. Ortalığı dağınık bıraktığı için özür dileyebilir ve odayı topladığı için arkadaşına teşekkür edebilir.

İthamların Çevresinden Dolaşmak mı, Uzun Uzadıya Yanıtlamak mı?

"Bilgelik sanatı, neyi görmezden gelmek gerektiğini bilme sanatıdır."

-WILLIAM JAMES

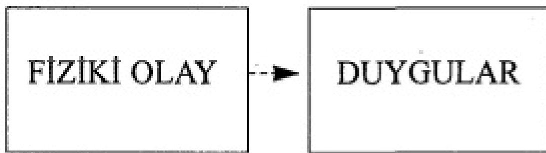
Eğer Rita oda arkadaşının geri adım atmayacağını ve hemen "Hayır, olamaz! Bir kere olsun etrafı topladığını hatırlamıyorum, kaldı ki..."diyerek saldırıyı devam ettireceğini öngörmüş olsaydı, yapabileceği en iyi şey, karşı kanıtlar öne sürmeye çalışmak yerine, suçlamanın çevresinden dolaşmak olurdu. Uzun uzadıya yanıtlamaya çalışmak, açıklamalar getirmek yerine, bilinçli olarak görmezden ya da duymazdan gelmek çok daha bilgecedir. Rita, oda arkadaşının ithamına karşı çıkmak yerine ("Sen kim oluyorsun da bana tembel diyorsun?"), çevresinden dolaşırdı.

Sandor Minab, "Nasıl bir insan olduğumuzu, görmezden gelmeyi tercih ettiğimiz şeyler kadar çok belirleyen başka bir şey yoktur" diyor. Rita, hakaret içeren tembel sözcüğünü duymazdan gelmeyi tercih ederek konuşmayı somut çözümlere yöneltebilir. Şöyle diyebilir: "Dairemizi nasıl temiz tutabileceğimizi tartışmak istiyorsan, bunu seve seve konuşmaya hazırım."

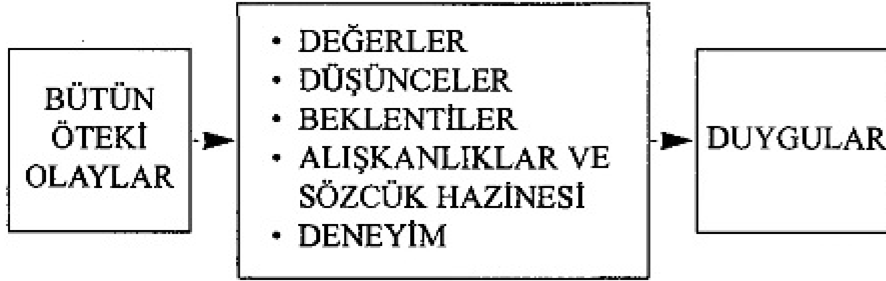
Dehşet Dolu Sözcükler Felakete Yol Açar

"Hayatımda çok felaket acısı çektim. Çoğu hiçbir zaman gerçekleşmedi."
- MARK TWAIN

Dostlarımdan Bili, bu fikri kullanarak nişanlısının abartılı sözcüklerle konuşma alışkanlığını değiştirmeyi başardı. ***"En kötü, korkunç*** ve ***imkânsız*** gibi sözcüklerin de aşırı sözcükler olduğunu düşünüyorum. Winona çok hareketli bir kadındır ve bu diline de yansır. Sık sık şöyle şeyler söylerdi: 'Bu yediğim ***en kötü*** yemekti.' 'Bu elbisenin içinde ***korkunç*** görünüyorum.' 'Seninle konuşmak imkânsız.' 'Hiçbir yere gitmez olduk." Bu tür rahatsız edici sözcükleri kullana kullana kendini sinir küpüne çevirmişti."
Bili, doğru bir saptamada bulunmuştu. Stres araştırmacı Hans Selye şunu bulmuştur: "Strese yol açan olaylar değildir, stresin nedeni sizin olaylan yorumlayış tarzmızdır." Aşağıdaki diyagram size bunun nasıl işlediğini gösterecektir.



Fiziki olaylar (örneğin ayak parmağınızı incitmeniz, soğuk suya atlamanız) doğrudan duygu üretirler. Ne olduğunu düşünme ya da deşifre etme ihtiyacı duymazsınız. Parmağınız acır. Bedeniniz ürperir.



Bütün öteki olaylar (örneğin televizyonunuzun bozulması) zihninizde işlemden geçer ve zihniniz; değer, düşünce, beklenti, deneyim ve alışkanlıklarınız ve sözcük hazinenize dayalı duygular üretir. Öfke duyabilirsiniz ("Tam bozulacak zamanı buldu! En sevdiğim program başlamak üzere"), istemeden rahatlayabilirsiniz ("Aerobik dersine gitmek için işte sana bir fırsat!"), sinirlenebilirsiniz ("Allanın cezası çocuklar gene uzaktan kumandayla hepsini birbirine karıştırmışlar") ya da genel bir umutsuzluğa kapılabilirsiniz ("Bu evde de her şey bozuluyor").

Duygularınız Olgulara Uygun Olsun

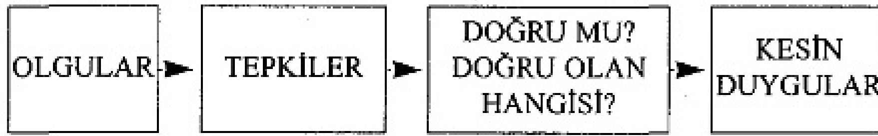
"Kendi başına iyi ya da kötü olan bir şey yoktur, bunu düşüncelerimiz yapar."

- WILLIAM SHAKESPEARE

Shakespeare'in saptamış olduğu gibi, koşullar kendi başlarına iyi ya da kötü değildir. Bu, nasıl yorumladığınıza bağlıdır. O nedenle, duygularınızın duruma uygun olabilmesi için olan biteni kendinize çok iyi tarif etmeniz gerekir. Tarifinizi abartırsanız, duygularınızı ve belki

çıkaracağınız sonuçlan da abartırsınız. Çizimleriniz aşırı olumsuzsa görünümünüz de öyle olacaktır.

Duygulannızm olgulara uygun olmasını nasıl sağlayabilirsiniz? Bir şey olduğunda derhal düşüncelerinizin kesinliğini sınamak için kendinize şunu sorun: "Bu doğru mu?" Önünüzde bir fatura yığını duruyor ve siz de "Bunlan ödeyebilmek için yüz yıl çalışmam lazım" diye düşünüyorsanız, kendinize bunun doğru olup olmadığını sorun. Eğer doğru değilse (aşırı ifadeler nadiren doğrudur), bu kez kendinize şunu sorun: "Doğru olan hangisi?" Kesin olun. O zaman, belki de bütün bu borçlan ödemenin ancak üç ayınızı alacağını göreceksiniz. Şimdi, felaket tellallığı yapmak yerine durumu doğru değerlendirmiş bulunuyorsunuz.



Bili, kendisiyle bu konu üzerine konuştuğumuz günün akşamı Winona'yla buluştuğunu anlattı. Daha arabaya biner binmez alışılmış şikâyetlerine başlamış: ***"Hiçbir şey*** yolunda gitmiyor..." Bili dönüp sormuş: "Winona, bu doğru mu? ***Hiçbir şey*** iyi gitmiyor mu?" Bu soru, tiradını anında kesmiş.

Önce bir süre sessiz kalmış. Sonra başını sallayarak, "Hayır doğru değil. Doğru giden birçok şey var."

"Bu 'dehşetlileştirme' alışkanlığı ve dehşetli sözcüklerin işleri nasıl olduğundan da kötüleştirdiği üzerine konuşmaya devam ettik. Durumlara tepki gösterme tarzında düzgün kalmada birbirimize yardımcı olmaya söz verdik. Bir şeyi korkunç olarak yorumladığımızda kendimize, 'Bu doğru mu? Doğru olan hangisi?' diye sormayı kararlaştırdık. Gittiğimiz filmden hoşlanmadığımızda, bu bir felaket değildir. Pizzamızı mantarlı söylemeyi unuttuğumda, bu idamlık bir suç değildir. Tırnağını kırdığında dünya batmaz. *Korkunç* ve *affedilmez* gibi

olumsuz sözcüklerin yerine *ilginç* ve *elverişsiz* gibi sözcükler geçirmeye karar verdik.

"Nefret etmek ve *canına okumak* gibi sözcükleri kullanmayı da durdurduk. Bir şey yanlış gittiğinde, 'Böyle bir şey olduğunda nefret ediyorum' ya da 'Bunun için onun canına okuyacağım' demek bugünlerde moda oldu. Bunlar şiddet dolu sözler; bu acımasız sözcüklerin dilimizde yer etmesine izin vermemeye karar aldık. Şimdi her şeyi bir talihsizlik olarak nitelemek yerine, olayları daha açık bir gözle görebiliyoruz. Böylece ilişkimiz ve birlikte geçirdiğimiz zaman çok daha zevkli hale geldi."

Lügatimize ne kadar da çok şiddet dolu olumsuz sözcük girdi! Bu olumsuz imajların sinsi etkisi insanları, Gals-worthy'nin "havaya zindanlar kuranlar" olarak tarif ettiği karamsarlar haline getiriyor. Daha çok olumlu imajlar kullanmaya özen gösterirseniz, o zaman kendi inşa ettiğiniz zindanlardan dışarı tırmanabilir ve dünyanın ne kadar harika bir yer olduğunu görebilirsiniz.

AŞIRILIĞA GİTMEKTEN SAKINMAK İÇİN EYLEM PLANI

Hafta sonu için birkaç film kiralamak üzere çocuklarınızla birlikte videocuya gidiyorsunuz. Çocuklarınız şiddet dozu yüksek bir filmi seçiyor, siz ise bundan vazgeçmelerini öneriyorsunuz. *Hiçbir zaman* istedikleri filmi seyretmelerine izin vermediğinizi söylüyorlar. Nasıl tepki gösterirsiniz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

İthamlarını reddeder ve kendinizi hasım haline sokarsınız. *"Hiç de öyle değil, bunun doğru olmadığım biliyorsunuz. Geçen hafta iki filmi de siz seçmiştiniz."*

Çocuklarınız, "Bize hep Disney filmleri seyrettirmek istiyorsun" der, siz de reddedersiniz.
"Bu gülünç. Aylardır bir Disney filmi görmedik."
Abartılı bir şekilde sizin hiçbir zaman onların isteklerini dikkate almadığınızı söylerler, siz de haksız yere itham edildiğiniz duygusuyla öfkeyle tepki gösterirsiniz. ***"Elbette isteklerinizi dikkate alıyorum. Bu videocuya benim canım film seyretmek istiyor diye mi geldik sanıyorsunuz?"***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER
Abartılı sözlerini vurgulu bir ifadeyle tekrarlarsınız. ***"Hiçbir zaman istediğiniz filmi seyretmenize izin vermiyorum?"***

Ya hep ya hiç şeklindeki ithamlarını kendilerine geri yansıtır, sonra susarsınız. ***"Size hep Disney filmleri seyrettirmek istiyorum? "***

İthamlarını yanıtlamak yerine duymazdan gelerek çözümler üzerinde odaklanmaya yönelirsiniz.
"Zevkle seyredebileceğiniz bir şey bulabilirsiniz sanıyorum. Yaşınıza uygun filmler arasından seyretmek istediğiniz hangisidir?"

Üçüncü Kısım

Çatışmaları İşbirliğine Dönüştürün

|"Bir dost, bizi gerçekten anlayan, sorunlarımızı gözden geçirirken bize kulak verme sıkıntısına katlanan bir kişi, dünyaya bakışımızı bütünüyle değiştirebilir."

- ELTON MAYO

On Altıncı Bölüm

Kulak Verin

Size *gerçekten* kulak veren birisini biliyor musunuz? Bu kişi niçin bu kadar iyi bir dinleyici? Size *bölünmeyen* dikkatini armağan ettiğinde kendinizi nasıl hissediyorsunuz? Hakkında ne düşünüyorsunuz?

Tanıdığınız yüzlerce insan arasında en çok bir ya da iki kişinin size gerçekten kulak verdiğini düşüneceğinizi tahmin ediyorum. Bu kadar enderdir. Birisinin kendisini önemli hissetmesi için yapabileceğiniz en iyi şeyin tamamen onun üzerinde yoğunlaşmak olduğunun farkında mısınız? Dikkatinizi tamamen bir kişiye odaklandırmanın, "Şu anda dünyada benim için en önemli olan şey sensin" demenin bir başka biçimi olduğunu biliyor musunuz?

Ne var ki, çoğu insan dikkatini bütünüyle bir kişiye hasre-demeyecek kadar meşguldür. Bir münakaşadaki iki tarafa da kulak verenler sadece komşulardır, derler. Yanlış anlamalar,
duyguların çiğnenmesi, çatışmalar ve anlaşmazlıklar çoğu zaman dinleme eksikliğinin bir sonucudur.

Kısmi Dikkat mi, Sabırlı İhtimam mı?

"Öfke çoğu zaman ilgi için atılan bir çığlıktır"
- TONGUE FU DÜŞÜNCESİ

Önümüzdeki beş bölümde insanlara ***gerçekten kulak vermek*** için atabileceğiniz somut adımlan özetleyeceğim. Bu önerileri izlerseniz, çoğu durumda insanlann sizinle münakaşaya girmesinin önüne geçebilirsiniz, çünkü onlara istediklerini, kulağınızı vermiş olacaksınız. Bu teknikler size ayrıca öfkesi tepesine çıkmış birisini yatıştırmada da yardımcı olacaktır.

Nasıl? insanlar dikkatinizi çekebilmek için kendilerini zor hale getirirler. Kişi, ilettiği ivedi mesajı almadığınızı gördüğünde, kendisine sıkıntı veren şeye özen göstermenizi sağlamak için daha zorlayıcı davranışlara başvuracaktır. Yüksek sesle konuşabilir, sert bir dil kullanabilir ya da sizi, kendisinin ne kadar sıkıntı içinde olduğunu kabul etmeye zorlamak için, yüzünüze bağırabilir.

Öfkeli bir insana kulak verirseniz, genellikle sesini alçalta-cak ve daha mantıklı hale gelecektir, çünkü dikkatinizi çekebilmek için abartılı davranışlara başvurmasına gerek kalmamış olacaktır. İngiliz matematikçi ve fizikçi Isaac Newton şöyle demiştir: "Eğer herhangi değerli bir keşif yapmışsam, bunu şu ya da bu yeteneğimden çok sabırlı bir ihtimam göstermeme borçluyum." Sabırlı ihtimam karşınızdaki kişinin duyduğu husumetin ardında yatan gerçek nedenleri keşfetmenize ve böylece bu husumeti ortadan kaldırmaya başlamanıza yardımcı olur.

Kendinizi bu beceriyi geliştirmeye adarsanız bütün ilişkileriniz çok daha iyileşecektir. Daha iyi bir yönetici, ebeveyn, iş
gören, eş, çocuk ya da arkadaş olacaksınız. Size gerçekten kulak veren kişi hakkında hissettiklerinizi hatırlayın. Yaşamınızda bir yeri olduğu için ona müteşekkir değil misiniz? Siz de aynı şeyi başka insanlar için yapmaya çalışın. O zaman, onlar da size öyle yüksek bir değer biçeceklerdir.

Özensiz Dinleme Çatışmalara Neden Olur

"ABD'de sohbet, soluk almak için duraklayanın anında dinleyici haline geldiği rekabetçi bir alıştırmadır"

-NATHAN MİLLER

Nathan Miller'in vurguladığı gibi, çoğu insan dinlemez, sadece kendi konuşma sırasının gelmesini bekler. Ne var ki, bir şeyi dile getirmek için bekleyemeyecek kadar yoğun bir şekilde hissediyorsanız, diğer kişinin görüşünü dinlemek için düşüncelerinizi bir süre kendinize saklamanız çok zordur. Diğer kişi söylemek istediğiniz şeyin önüne dikiliyormuş gibi hissedersiniz.

Eski bir donanma pilotu olan kocam, bunu "telsiz kilitlenmesi" olarak adlandırıyor. Pilotların telsiz mesajlarım aynı anda hem vermesi hem alması mekanik olarak imkânsızdır. Önce konuşmak sonra dinlemek zorundadırlar.

Günlük sohbetlerinizde iki yönlü iletişim sağlamak için bu iki yönlü telsiz iletişimi imajından yararlanabilirsiniz. Sözünüzü bitirdiğinizde telsizin düğmesini kapattığınızı düşünün ve sonra dikkatinizi gelen mesaja yoğunlaştırın. Her sözcüğü özümseyin. Ancak diğer taraf sözünü bitirip tamam mesajını verdikten sonra, telsizinizin düğmesini açıp söylenenlere yanıtınızı verin.

İlginizi Harekete Geçirin

"Hissediyormuş gibi yapmak, rol yapıyormuş gibi hissetmekten daha kolaydır."

- WILLIAM JAMES

Kendi söylemek istediğiniz şeye başka birisinin söylemek istediği şeyden daha yüksek değer biçme dürtüsünü aşmanın bundan daha elle tutulabilir bir yolunu biliyor musunuz? İşin sırrı, diğer kişiyi dinlemekten hoşlandığınızı *hissetmeyi* beklememektedir. Görüşlerini hiçbir zaman duymak istemeyebile-ceğinizi önceden kabul edin. Dikkate almaya çalışın. Aşağıda özetlenen üç yöntemle dikkatinizi verebilmek için ilginizi harekete geçirmeyi öğrenebilirsiniz.

- Öteki kişiye bakın. M. Scott Peck, "Aynı anda başka bir şey yapıyorsanız birisini gerçekten dinlemeniz mümkün değildir" diyor. Yapmakta olduğunuz işi bir kenara bırakın. Elinizdeki kalemi masanın üzerine koyun. Bu beden hareketleriyle şunu demiş olursunuz: "Bunlar bekleyebilir. Siz daha önemlisiniz." Bu tür davranışlar karşınızdakine fiziksel ve psikolojik olarak kendisinin sizin birinci önceliğiniz olduğu hissini verir.
- Kaşlarınızı kaldırın, göz teması kurun ve ilgi duyduğunuzu gösteren bir yüz ifadesi takının. Yüzünüz kayıtsızsa ilgi düzeyiniz de öyle olacaktır. Gözleriniz başka tarafa bakıyorsa, zihniniz de öyle yapacaktır. Diğer kişinin yüzüne odaklanmanız ve kaşlarınızı yukarı kaldırmanız rehavete düşmenizi önler ve merakınızı uyandırır.
- Öne doğru hafifçe eğilin ve dikkatli bir poz takının. Kendisine doğru eğilerek karşınızdaki kişiye beden dilinizle, "Sizin için buradayım" mesajını aktarmış olursunuz. Böyle belirgin şekilde ona doğru eğildiğiniz için size bağırmak istemeyecek, buna ihtiyaç duymayacaktır. Ona doğru uzanarak, onun kendisini zor hale getirmesini zorlaştırmışsmızdır.

Dinlemeyi Öğrenin, Öğrenmek İçin Dinleyin

"Dinlemiyorsanız öğrenemezsiniz."
- LYNDON BAINES JOHNSON

Bir programdan sonra katılımcılardan biri gelerek şunları söyledi: "Beden dilimin yönettiğim elemanları ne kadar yabancı-laştırdığmm hiç farkında değildim. Her zaman açık kapı politikası uygulamakla

övünürdüm. Bugün ise, kapımın açık olabileceğini ama zihnimin kapalı kalabileceğini öğrendim.

"Elemanlarım benimle konuşmak istediğinde ben genellikle başka bir işle uğraşıyor oluyorum. Farkında olmadan onlara işimdeki istenmeyen bir kesinti gibi davranıyorum. Başımı yapmakta olduğum işten kaldırıp kayıtsız bir şekilde, 'Evet, ne var?' diye soruyorum. Bu davranışım onlar tarafından 'Canımı sıkıyorsunuz. Acele edin ve bırakın gene işime döneyim' demek istediğim şeklinde algılanıyor.

"Ofise döndüğümde saat onla on bir ve üçle dört arasında Dinleme Saatleri getirmeyi düşünüyorum. Böylece gün boyu, bir yandan ivedi talepler ve yetiştirilmesi gereken işlerle ilgili hokkabazlık yaparken, bir yandan da kafa karışıklığı içinde elemanlarımın sorunlarını dinlemek zorunda kalmayacağım. Bu belli saatlerde bütün öteki işleri bir kenara bırakıp elemanlarımı ve sorunlarını birinci önceliğim haline getireceğim."

Kadrosuna daha çok özen göstermeye karar vermiş olduğu için genç bayanı takdir ettikten sonra, kendisine "Şefinizden hoşlanıyor musunuz?" sorusu çevresinde çok değişik sektörlerden işgörenlerle yapılmış bir araştırmadan söz ettim. Araştırmanın sonuçları çok şaşırtıcıydı. "Evet, şefimden hoşlam
yorum" diyenler, bunun birinci nedenini, "Bana kulak veriyor" diye açıklıyorlardı. Tahmin edebileceğiniz gibi, "Hayır, şefimden hoşlanmıyorum" yanıtını verenler öncelikle, çünkü "Bana kulak vermiyor" diyorlardı.

Down Time adlı komik kitabında Ron Dentinger şöyle diyor: "Karım kendi kendisiyle konuşmaya alışmıştı. Çünkü, kendisini dinlemekte olduğumu sanırdı." Gerçek yaşamda ise insanlar kendilerini dinleyip dinlemediğinizin farkındadır. Dikkatinizin başka bir yerde olduğunu görür ve bunu bir ilgi eksikliği olarak yorumlarlar. Çoğu durumda, bir

işe yaramayacağını düşündükleri için iletişimi sürdürmeye çalışmayı durdururlar.

Yönetici bayan, işgörenlerini dinlemek için zaman ayırmazsa onların kendilerinin ihmal edildiğini düşüneceklerini, morallerinin bozulacağını ve kritik konulan gündeme getirmekten geri duracaklannı bilecek kadar akıllıydı. Verecekleri geri iletime kulak vererek bozuk giden işleri öğrenebileceğini ve gerekli önlemleri alabileceğini biliyordu. Sözlerini şöyle sürdürdü: "İlk baştan doğru yapmaya zaman ayırmazsak, daha sonra bir daha doğru yapacak zamanı nereden bulabiliriz?" Şunu anlamıştı: En başta dinlemeye zaman ayırmamış, dikkatini daha baştan yoğunlaştırmamış olduğu için, tırmanmış olan sorunlan çözmeye ileride çok daha fazla zaman harcamak zorunda kalacaktır.

Hükmetmek mi, Eşit Konum mu?

"Kendinizi yükseltmek istiyorsanız, başka birisini yükseltin."

- BOOKER T. WASHINGTON

Washington'un sözünü biraz değiştirerek şöyle de diyebiliriz: Birisini yükseltmek istiyorsanız, kendinizi alçaltın. Bir ilkokul öğretmeni şöyle diyordu: "Çocukların kendilerini gerçekten
dinlediğinize emin olmalarını istiyorsanız, diz çökün. Konuşurken başlarını yukarı kaldırıp size bakmak zorunda olduklarında, en içten düşüncelerini sizinle paylaşmaya çekinirler, çünkü tepenizde duran birisine içinizi açmak korkutucudur. Kelimenin her iki anlamında da onların hizasında olmadığınız için, ne hissettiklerini anladığınıza hiçbir zaman inanmayacaklardır. Ama eğer şeyleri göz göze görebileceğiniz şekilde aşağıya eğilirseniz, kendileriyle aynı bakış açısından baktığınızı sezgisel olarak bilecekleri için, sizinle daha serbest konuşacaklardır."

Hiç, bir toplantı yönetmek zorunda kaldığınız ve tartışmayı başlatmaya çalıştığınızda derin bir sessizlikle karşılaştığınız oldu mu? Eğer siz ayakta duruyor ve diğer herkes oturuyorsa, ister istemez "Ben patronum, siz de ırgatsınız" şeklinde bir atmosfer yaratmış olursunuz. İnsanlara yukarıdan bakmak hükmetmeyi çağrıştırır. Hükmetmek, yüksek bir düzeyden bakmak ya da yüksek düzey ya da konum nedeniyle komuta etmek şeklinde tanımlanmaktadır. Konumunuz oturmakta olanların gözünü korkutabilir ve onları serbestçe konuşmaktan alıkoyabilir.

Diyalogu geliştirmek istiyorsanız, siz de oturun. O zaman, kendileriyle aynı düzeyde bir oyun sahası meydana geldiği için, katılımcılar görüşlerini bildirmede kendilerini daha rahat hissedeceklerdir. Roller eşitlenmiş olduğu için, grup üyeleri muhtemelen daha aktif bir rol alacak ve birbirlerini dinleyeceklerdir. Gergin ilişkileri ya da gerilimi ortadan kaldırmış, yumuşama sağlamış olacaksınız.

Sizin tarafınızdan dinlenilmeye en çok kimin ihtiyacı var? "Şimdi olmaz", "Kısa tut", "Acele et", "Seni sonra ararım" demelerinizden en çok pay almış olanlar kimler? Bu kişiyi bir daha ne zaman göreceksiniz? Ona en az beş dakika bölünmemiş bir dikkat ayıracağınıza, hemen şimdi kendi kendinize söz verin. Aklınızdaki diğer her şeyi uzaklaştırın ve o birkaç dakika için onu dünyanızdaki en önemli şey olarak kabul edin. Önceki sayfalarda özetlenen üç yöntemi kullanarak önyargıları dışlayın. Dikkatinizi kendisine yoğunlaştırmanız, ona "Sana değer veriyorum" demenin sözel olmayan bir yoludur ve kendisine özen göstermemiş, yarım kulak dinlemiş olduğunuz diğer zamanları dengeler.

KULAK VERMEK İÇİN EYLEM PLANI

Arkadaşınız kendi terfisini kutlamak üzere sizi öğle yemeğine davet ediyor. Yemekte size heyecanla üstleneceği yeni sorumlulukları anlatıyor. Onun adına çok sevinmekle birlikte zihniniz daha çok öğleden sonraki performans değerlendirmesi görüşmesiyle meşguldür. Ne yaparsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Performans değerlendirmesi görüşmenizi düşünmeye devam edersiniz.

"Bakalım patron proje raporunu nasıl bulacak? Ya beklediğim primi alamazsamT

Giderek huzursuzlaşırsımz, içiniz kurtlanmaya başlar. ***"Keşke bu yemeğe gelmeyi kabul etmeseydim."***

Gözünüz çevrede dolaşır, içeri giren iş arkadaşlarınızı görürsünüz.

"Acaba değerlendirmeleri nasıl geçti? Çok mutlu görünmüyorlar."

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Arkadaşınızın sizin açınızdan önemli olduğunu ve bütün dikkatinizi hak ettiğini düşünürsünüz.

"Değerlendirme toplantısını ofise döndükten sonra düşünürüm. Şu yarım saatte bütün dikkatimi Max'a vermeliyim."

Dikkatinizi yoğunlaştınrsınız. ***"Dik oturup, masaya doğru eğilip kaşlarımı kaldırarak kendisini dinlediğimi belli etmeliyim."***

Bakışlarınızı Max'm yüzünden ayırmadığınız için akimiz da başka yerde olmaz. ***"Max'in terfi etmesi bana da kıvanç veriyor. Bunu hak etmişti."***

"Değerler bir toplumun çevresinde örgütlendiği ve kendini disipline ettiği duygusal kurallardır. Değerler olmazsa uluslar ve bireyler - cinnet geçirebilir."

JAMES A. MICHENER

On Yedinci Bölüm

Hayâsız Davranışa Karşı Kurallar

Arabanızla yolda giderken, birden bütün şeritlerin, trafik ışıklarının, kaldırımların ve trafik levhalarının yok olmuş olduğunu görseniz neler hissedersiniz?

Büyük bir kaos olur, değil mi? Hiç kimse kendini emniyette hissedemez.

İnsan davranışının çoğunun kuralları vardır. Trafik kuralları sayesinde karşı yönden gelen arabaların yanından hiç çekinmeden geçebilirsiniz, çünkü öteki sürücülerin de kurallara uyacağına inanırsınız.

Bütün sporların kuralları vardır. Futbolda rakip oyuncuya onsekiz içinde faul yaparsanız penaltı olur. Hakeme sövemez-siniz. Boksun bile kuralları vardır, enseye ya da belden aşağı yumruk atamazsınız, gong çaldıktan sonra yumruk vurmaya devam edemezsiniz.

Ne var ki, ilginç bir şekilde, çoğu iletişimde (bireyler ara
sında ortak bir sembol, işaret ya da davranışlar sistemi kullanılarak enformasyon değiş tokuş edilmesi süreci) kural yoktur. Neyin uygun olduğunu, neyin olmadığını belirleyen üzerinde anlaşmaya varılmış rehber ilkeler yoktur. Her şey mübahtır. insanlar birbirlerinin sözünü keser, sohbetleri tekellerine alır ve kişisel saldırılarda bulunur. Yerleşik davranış kuralları olmadığı için bireyler, Michener'in deyişiyle, "cinnet geçirir".

İletişimde Rehber İlkeler

"Gerçeklik vahşi bir orman gibiydi; hiçbir işaret levhası, kilometre taşı ya da sınır yoktu."

- HELEN HAYES

Uzun vadeli bir ilişkiye girecek olanların huzur ve güvenlik içinde bir arada var olmasını sağlamanın bir yolu, daha baştan iletişim için rehber ilkeler belirleyip üzerinde anlaşmaya varmaktır. Eşiniz, oda arkadaşınız ya da aile üyelerinizle bir araya gelip neyin mübah sayılacağı, neyin sayılmayacağı üzerinde anlaşın. Belki çocukluğunuzda anne-babamzm herkesin içinde kavga ettiğini acıyla hatırhyorsunuzdur ve birbirinize aynı şeyi yapmama sözü verirsiniz.'Sorunları biriktirmek yerine, daha çıktığında ayrıntılı olarak görüşüp çözmeye çalışmaya karar alabilirsiniz. Bir keresinde, "Münakaşa ettiğimizde birbirimizi boşanmakla tehdit etmeyeceğiz" diye anlaşmaya varmanın evlilik için iyi bir temel kural olacağını söylediğimde, dinleyiciler arasındaki bir kadının elini alnına vurarak, "Çok geç!" diye bağırdığını hiç unutmuyorum.

Çalışma arkadaşlarımdan Karen Waggoner'in evinde duvarda asıh bir kuralda şöyle yazılıdır: "Sıfat takmak yok - aptal, angut, ahmak demek yok!" Daha önce özür dilenmiş bir konuyu bir daha gündeme getirmemeye söz verin. Taraflardan biri hassas bölgeye adım attığında onu uyaracak bir işaret ("Mola!") üzerinde anlaşın, iletişim sözleşmeleri yaparak sev
diğiniz insanlarla ilişkilerinizi iyi niyet ve huzur dolu bir şekilde sürdürebilirsiniz.

Barışı Muhafaza Edin

"Eğer barış istiyorlarsa, uluslar top atışlarına öngelen iğnelemelerden vazgeçmelidir."
- NAPOLEON BONAPARTE

ABD'de her gün on milyonun üzerinde toplantı yapılmaktadır. Bu rakam kendi başına dehşet verici değildir, ama 1986'da yapılan bir araştırmaya

göre, bu toplantılara katılanların çoğu yarı zamanlarının boşa geçtiği görüşündedir. Kontrol dışına çıkan toplantılar insanları birbirine düşürerek ve işbirliğinden çok bölünmeyi kışkırtarak yarardan çok zarar vermektedir.

Aşağıdaki basit yönlendirici ilkeler, toplantı yöneticilerine toplantıları ağız dalaşma dönüşmesine izin vermeden başarıyla yönetmede yardımcı olabilir. Bu temel kuralları yerleştirerek, tırmanarak söz savaşı haline gelebilecek küçük iğnelemelerin önüne geçebilirsiniz.

1. ***Aynı anda ancak bir kişi konuşur.*** Eğer birisi konuşmayı keserse ya da birkaç dinleyici kendi aralarında konuşmaya başlarsa, şu yöntemleri kullanarak bu kuralı pekiştirin.

    - Gözünüzü söz sırasına sahip konuşmacıdan ayırmadan, elinizi müdahale eden kişiye/kişilere doğru kaldırarak kibarca şöyle deyin: "Affedersi-niz...(konuşmacının adını söyleyin), herkes dikkatini verinceye kadar biraz bekler misiniz?" Cümlenizi kararlı bir ses tonuyla bitirmeye dikkat edin. Konuşmayı bölen kişiyi işbirliğine zorlamak için yakınıyormuş ya da tereddüt içindeymiş gibi bir izlenim vermekten kaçının.
    - Konuşmayı kesen kişiye bakmayın. Siz bakarsanız herkes ona bakacaktır. Utanacak ve bu yüzden de herkesin içinde kendisini rezil ettiğiniz duygusuyla size öfkelenecektir.
    - Eğer kişi müdahale etmeyi sürdürüyorsa, konuşmacıya bakmaya devam ederek düzene uyma çağrınızı daha yüksek ve emredici bir ses tonuyla tekrarlayın.
    - Ancak herkes yeniden sessiz olduğunda, elinizle işaret ederek ve "Teşekkür ederim, ...(konuşmacının adını söyleyin) şimdi devam edebilirsiniz. Bize... anlatıyordunuz" diyerek konuşmacıya yeniden söz verin.

Yıllardır sayısız toplantı ve konferans yönettiğim için, bu kuralları toplantının erken bir aşamasında anında ve kararlı bir şekilde uyguladığınızda, bütün tartışma boyunca sürecek olumlu bir ortam yaratmayı başaracağınızı güvenle söyleyebilirim. İlke, konuşmacının dinlenme hakkını vurgulamak olmalıdır. O zaman, insanlar akıllarına estiğinde düşüncesizce söze karışmak yerine birbirlerine dikkat verecek ve nazik davranacaktır.

2. Katkıda bulunmak isteyen herkes bir kere söz alma olanağına sahip oluncaya kadar *katılımcılar bir gündem maddesi üzerine ancak bir kere konuşabilir.* Bu kural, çekingen kişiler sözü ele geçirmek üzere inatçı kişilerle boğuşmayı göze almayacağı için, zorlayıcı kişiliklerin tartışmaya egemen olup onu kendi gösteri alanına dönüştürmesine engel olur.

   Bu kuralı nasıl uygulayabilirsiniz? Örneğin, eğer Mary diğerleri söz almadan ikinci kez konuşmaya başlarsa, elinizi kendisine doğru kaldırarak şöyle

deyin: Mary, senin görüşünü dinlemeyi elbette isteriz ve önce müsaade edersen grubun geri kalan bölümünün bu konuda düşündüklerini öğrenelim. Evet Bob, şimdi sıra sende."

Kullanılacak Sözleri kullanmayı ihmal etmeyin. Amaç katılımcıları utandırmak değil sorumlu davranmalarını sağlamaktır. "Mary, herkes bir kere söz alıncaya kadar beklemen gerekiyor" ya da "Mary, biliyorum bu konuda çok hassassın, ama bırak önce herkes konuşsun" demek yerine, "Mary, herkes kendi görüşünü bir kez açıklama fırsatına sahip olur olmaz, görüşünü seve seve dinleyeceğiz" diyebilirsiniz.

3. ***Her*** *söz alan en çok iki dakika* (ya da sizin belirleyeceğiniz belli bir süre) *konuşabilir.* Bu gereksiz bir kısıtlama gibi görünse de, önemli

bir amaca hizmet eder. Annem bana şunu öğretmişti: "Herhangi bir zamanda yapılabilecek şeyler nadiren yapılır." Bir zaman sınırlaması olmazsa insanların özlü konuşma ihtiyacı hissetmesi için bir neden olmaz. Kendilerini tekrarlar, gelişigüzel konuşur ve daldan dala atlarlar, bu arada dinleyiciler de zihinlerinde Tahiti'ye giderler.

Elements of Style (Stilin Esasları) adlı ünlü kitaplarında, Strunk ve White "Güçlü yazı kısa olur" diye yazıyorlar. Güçlü konuşma da kısa olur. En çok iki dakika konuşulması sıkıcı oturumları hızlı ve üretici toplantılar haline getirebilir.

Bu kuralı yerleştirmek için bir grup üyesini saat tutmakla görevlendirin. Görevi sürenin

bitimine on saniye kala "uyanda bulunmak" olmalıdır. Süre dolduğunda kibar ama kararlı bir şekilde, "Önerilerin için teşekkürler, Brad" deyin, "Başka söz almak isteyen var mı?"

Hoşa Gitmeyecek Şeyleri Hoşça Yapın.

"Yasaların bittiği yerde Uranlık başlar"

- WILLIAM PITT

Bir keresinde Eğitim Bakanlığı benden yıllık konferanslarına başkanlık etmemi istemişti. Bu toplantılarda öğrenciler, öğretmenler, idareciler ve bakanlık yetkilileri bir araya gelerek kamu okullarının sorunlarını tartışırlar.

Konferans gündeminde; özel eğitim alan engelli çocukların diğerleriyle kaynaştırılması, spor dersine katılabilmek için gerekli asgari not ortalaması ve zorunlu uyuşturucu ve seks eğitimi gibi duygu yüklü konular bulunuyordu. Günün sonunda katılımcılar birbirlerini alkışlarla uğurladılar. Konferansta bütün konuların gerektiği gibi ele alındığı ve herkesin önerilerini açıklamak için eşit fırsata sahip olduğu ortak

görüşleriydi. Toplantıyı sürükleyici somut kişisel öneriler gündeme gelmemiş de olsa, katılımcılar sürecin adil işlediğini, ortak bir mutabakata ulaşıldığını ve bu sonucu destekleyebileceklerini düşünüyorlardı.

Geçmişte bu yıllık konferanslar her seferinde gürültülü bir maç havasında geçerken bu kez böyle başarılı bir sonuç nasıl elde edilebilmişti? Bunun nedeni, çalışma gruplarında tartışmaların, daha oturumların başında temel kuralları belirleyen ve herkesin bunlara uymasını sağlayan eğitimli medyatörler tarafından yönlendirilmesiydi. Toplantıdan sonra yanıma gelen bir medyatör şunu dedi: "Biraz önce muazzam bir iltifat aldım. En inatçı katılımcımız kapıdan çıkarken beni durdurup elimi sıktı ve oturumu düzgün yönettiğim için beni şu sözlerle övdü: 'Hiç hoşa gitmeyecek şeyleri bile hoşça yapıyordunuz.' "

Bu nitelendirmeyi hep beğenmişimdir. Bu kuralları uygulamaya çalışırken bir toplantı başkanı "hoşa gitmeyecek şeyleri hoşça yapmak" zorunda kalabilir.. Görüşünü çoşkulu bir şekil
de açıklamakta olan bir konuşmacının elinden mikrofonu almak her zaman kolay değildir. Ateşli bir tartışmayı sona erdi-rip odak noktasını eylem planlarına kaydırmak kimilerinin tüylerini diken diken edebilir, ama sonuca ulaşmak için bunu yapmak zorundasmızdır. Kurallara uyulduğunda toplantıya katılan herkes kendi hakkına saygı gösterildiğini, sadece birkaç atak kişinin arzularına boyun eğilmediğini düşünecektir.

Başkalarının Hakkına Saygı Gösterin

"Uluslar arasında olduğu gibi bireyler arasında da barışı sağlayan şey herkesin hakkına saygılı olunmasıdır."

-BENITO JUAREZ

En tartışmalı konuların bile barışçı bir şekilde ele alınmasını sağlamak için üç kurala daha dikkat etmek gerekir.

- *Diğer katılımcıların görüşlerini reddetmek yasaktır.* "Böyle olmamıştı" ya da "Bu doğru değil" denmesine izin verilemez. Birisine doğru söylemediğini ya da yanlış olduğunu söylemek, onu kızdırmanın en kısa yoludur. Anlaşmazlığınızı birinci tekil şahısta konuşarak diplomatik bir şekilde ifade edin. "Ben bu görüşe katılmıyorum" ya da "Olayla ilgili benim farklı bir izlenimim var" deyin. Farkı görüyor musunuz? "Ben" diye konuştuğunuzda, karşıt görüşteki kişiye saldırmadan kendi konumunuzu açıklayabiliyorsunuz.
- *Yüksek sesle konuşulmaz*. Bağırmak yasaktır. Bu kural gülünç görünebilir, ama bir tartışmayı mantıklı tutmanın anahtarıdır. Stanley Horowitz şöyle diyor: "Bir sohbetin düzeyini sesi yükseltmek kadar alçaltan başka bir şey yoktur." Doğru söylüyor. İnsanlar ne kadar yüksek sesle konuşursa o kadar az dinleyebilir. Normal bir tonda konuşmak insanların tarafsız bir şekilde etkileşim içine girmesine yardımcı olur.
- *Geçmişle boğuşmak yerine gelecek üzerinde odaklanın*. Daha önce 9. ve 10. Bölümlerde de değinilmiş olan bu çok önemli anlayışı burada bir kez daha tekrarlamakta yarar vardır. Geçmişte yapılmış olması gereken şeylere (ve niçin yapılmadığına) zaman harcamak yerine, atılması gereken adımlara ve durumun bundan böyle nasıl ele alınması gerektiğine yönelin.

Kuralları Koyun

"insanlar melek olsaydı devlete hiçbir zaman gerek olmazdı."

- JAMES MADISON

Eğer insanların birbirlerine nazik davranacağına güven duyulabilecek olsaydı hiçbir düzenlemeye gerek olmazdı. Ne yazık ki, çoğu grupta kendi başına bırakıldığında düşüncesizce başkalarının haklarını çiğneyecek tıynette, duyarsız en az bir kişi bulunur. O nedenle, katılımcıların korunabilmesi için kurallar konması gereklidir.

Kırk daireli bir apartmanda oturan bir arkadaşım geçenlerde telefonda şunları anlatıyordu: "Bizde apartman sakinlerinin yıllık toplantısı her seferinde bir karabasana dönüşür. Bazı sakinler haklı olarak katılmayı reddeder. Geçen yıl kurul başkanı toplantının kontrolünü tümden kaybetti. Sonunda, bir yandan elindeki çekici şiddetle masaya vururken, bir yandan da düzen sağlamak için bağırıyordu. Komşular birbirleriyle ağız dalaşma tutuşmuştu, bir kısmı da protesto ederek salondan çıkıyordu. Tam bir fiyaskoydu.

"Son gönderdiğin Tongue Fu bültenini okuduktan sonra, bunun hiç de böyle olmak zorunda olmadığını gördüm ve tarafsız bir toplantı yöneticisi tutmayı önerdim. Yönetim kurulu bu öneriyi benimsedi ve sonuçta bu yılki genel kurul düzgün bir şekilde olaysız sona erdi.

"Yönetici bizleri selamladıktan sonra, dostça bir tartışma yürütebilmek için gerekli işleyiş tarzı konusunda görüşlerimizi aldı, belirlenen temel kuralları ve gündemi açıkladıktan sonra, tartışmayı kişisel çekişmeler batağına saplanmasına izin vermeden ilerleterek yürüttü. Her şey iki saatte bitti. Geçen yılsa beş saat sürmüştü. Birisi çizgi dışına çıkmaya yeltendiğinde, yönetici duvarda asılı temel kurallara işaret etmekle yetiniyor ve söz konusu kişinin bireyler üzerinde yoğunlaşmak yerine yeniden gündem maddesine dönmesine yardımcı oluyordu. Bu toplantı, geçen yılki rezaletin başlattığı olumsuz

gidişi tersine çevirerek binada dostane bir birlik havası yaratmayı başardı."

HAYÂSIZ DAVRANIŞA KARŞI KURALLAR İÇİN EYLEM PLANI

Okul-Aile Birliği toplantısına başkanlık ediyorsunuz. Okul yönetimi kaynak yokluğu nedeniyle mezuniyet törenini iptal ettiğini açıklamış olduğu için toplantının hararetli geçeceğini daha baştan biliyorsunuz. Toplantıyı nasıl yönetirsiniz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Kararı açıklamak üzere müdüre söz vererek başlarsınız. ***"Mezuniyet programının niçin iptal edildiğini bizlere açıklaması için ilk sözü sayın müdürümüze vermek istiyorum."***

Öfkeli bir veli bağırarak müdürün sözünü keser ve onu susturur.

"Lütfen çizgi dışına çıkmayın. Yerinize oturup herkes gibi sıranızı bekleyin."

Bazı ana-babalar kendi aralarında konuşmaya başlarlar, siz de kendi kendinizi yersiniz. ***'Ne kadar kaba insanlar. Oysa fukaraya bir şans tanımaları gerekir."***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Toplantıyı herkese hoş geldiniz diyerek açar ve temel tartışma kurallarını belirlersiniz. ***"Sizi bu akşam burada görmekten mutluyuz. İsterseniz bu önemli konuyu düzgün bir şekilde tartışabilmek için önce bazı temel kurallar belirleyelim."***

Temel kurallara atıfta bulunarak katılımcıyı nazik davranmaya davet edersiniz. ***"Beyefendi, sizin de konuşma olanağınız olacak,***

ama önce izin verin Müdür Bey sözlerini bitirsin."

Elinizi kaldırıp konuşmacıdan herkes susuncaya kadar beklemesini rica edersiniz. ***"Özür dilerim Müdür Bey, herkes dikkatini toplayıncaya kadar biraz bekleyelim."***

> **"Kelimeler tahripkâr olabilir. Birbirimize nasıl hitap ediyorsak, sonunda birbirimiz hakkında da öy1e düşünürüz. Ve bunun etkisi olur."**
>
> **- JEANNE KIRKPATRICK**

On Sekizinci Bölüm

Kavgaları Yatıştırın

Bir kavgayı ayırmak zorunda kaldığınızda diplomatik bir şekilde nasıl müdahale edebileceğinizi biliyor musunuz?

Bir keresinde Honolulu polis teşkilatına bir Tongue Fu semineri sunarken, deneyimli bir polis memuru katılımcılara ka-rı-koca kavgasına tutuşmuş çiftleri nasıl yatıştırdığını anlattı. Şöyle konuştu: "Ben olay yerine vardığımda söz konusu kişiler genellikle çılgına dönmüş haldedir. İki taraf da olayla ilgili olarak önce kendi anlatımını dinlememde ısrar eder. Sinirleri gerilmiş, sabırları tükenmiş durumdadır.

"Zamanla, insanların birbirlerinin boğazına sarılmış olduğu durumda yapabileceğim en iyi şeyin not almak olduğunu gördüm. Not defterimi çıkarıp şu sihirli sözcükleri söylüyorum: 'İkinize de sıra gelecek. Şimdi sayın bayan (ya da bay), önce siz buyrun. En baştan başlayarak ne olup bittiğini bana anlatın.' "

Atıp Tutmak mı, Rapor Etmek mi?

"Tartışma bilgi değiş tokuşu; münakaşa ise duygu değiş tokuşu-dur."

- ROBERT OUILLEN

Polis memuru sözlerini şöyle sürdürdü: "İnsanlar birbirlerine bağırırken olumlu bir sonuca ulaşmak mümkün değildir. Oysa, olanları en baştan kronoloji çıkarır gibi anlatmak zorunda kaldıklarında, kavganın tarafları önce durup düşünüyor, yavaşlıyor ve olaylar zincirini yeniden kuruyorlar. Birbirlerine atıp tutmak yerine rapor etmeye başlıyorlar. Böylece kızgın kafalar duygusal mantık çerçevesinden uzaklaşıyor.

"Ağızlarından çıkanları bir başkasımn yazmakta olması, onları ağzı bozuk olmalarının başka insanlar tarafından nasıl algılanacağı konusunda da uyarıyor. Yakası açılmadık sözlerinin kayda geçmesinin

kendi çıkarlarına olmayacağının farkına varıyorlar. Böylece sövmeye son vermeye yöneliyorlar.

"Not tutmak, insanları düzensiz bir şekilde konuşmak ve aynı şeyi tekrar tekrar söylemekten de alıkoyuyor. Aynı şeyi üçüncü kez yinelemeye kalktıklarında şöyle diyorum: 'Bunu şuraya not etmiştim, daha sonra ne oldu?' Sonunda her şeyi yazdıktan sonra, kendi anlatımlarının doğru dinlenmiş olduğundan emin olmaları için, hepsini kendilerine bir kere daha okuyorum."

Aşağılanmayı Sineye Çekmeyin

"Kabalık, zayıf adamın güçlü taklidi yapmasıdır."
- ERIC HOFFER

Atölye çalışmalarıma katılan bayanlardan biri, avukatının kendisine, eski eşi kendisini ne zaman rahatsız etmeye çalışırsa hemen not tutmasını önerdiğini anlattı. "Eski kocam çok ağzı
bozuk birisiydi. Kendimi hep parmaklarımın ucunda yürür gibi hissederdim, ne zaman neye kızacağı hiç belli olmazdı. Kendimi savunmaya çalıştığımda daha da saldırganlaşırdı. Ben boyun eğip istediğini yapıncaya kadar küfürlerini sürdürürdü.

"Avukatım yanımda her zaman kağıt kalem bulundurmamı ve dediklerini not etmemi önerdi. Bundan sonra, bana ilk saldırdığında hemen not defterimi çıkardım. 'Allanın belası, sen ne yaptığını sanıyorsun?' diye haykırdı. Sakin bir şekilde, 'Söylediklerini yazıyorum.' 'Bu saçmalığı niçin yapıyorsun?' 'Niçin dersin?' dedim ve çenesi kapandı. Hezeyanlarının bu tutanaklarının mahkemede kendisine karşı delil olarak kullanılabileceğini kavramıştı. Böylece, öfkesini benden çıkartmaktan vazgeçti."

Bu kadının durumu aslında aşırı bir örnektir, ama öyküsü söylenenleri kaydetmenin ne kadar yararlı olduğunu gözler önüne sermektedir. Not tutmanın sadece cezalandırma amacıyla yapılması gerekmiyor. Not tutulması insanlara, "Söyledikleriniz size karşı kullanılabilir ve kullanılacaktır" diye hatırlatarak onları gaddarca sözler söylemekten alıkoyar ve nazik konuşmaya davet eder.

Geçenlerde havaalamnda bu tekniki kullanma fırsatım oldu. Arabamı sinyal lambaları yanar şekilde yolun kenarına çekmiş bagajımı yüklüyordum. Bir güvenlik görevlisi yaklaştı. Görünüşünden kafasının bir şeye kızmış olduğu belliydi. Yumruğuyla kaportaya vurarak, "Bu kahrolası arabayı kaldırım kenarından çek! Burada park edemezsin" diye bağırdı. Kendisine arkadan eşimin birkaç büyük bavulla gelmekte olduğunu, sonra hemen kalkacağımızı açıklamaya çalışırken, hiddetle gözlerini devirerek, "Saçma!" diye püskürdü, "Levhayı görmüyor musun?"

Stresli çalışma koşullan yüzünden sabrının son sınırına kadar gerilmiş olduğunu anlıyordum, ama bu gene de böyle bir lisan kullanmasını, benimle bu tonda konuşmasını haklı göstermezdi. Önce şaşkınlığa düştüm, sonra çantamı açıp içinden
bir kalem ve bir parça kağıt aldım ve kibarca ama net bir dille, "Affedersiniz, biraz önce ne demiştiniz?" diye sordum. Göz göze geldik. Bu kötü davranış örneğinin amirine şikâyet edilmesinin işine gelmeyeceğini ve kesinlikle haksız olduğunu fark etti. Yüz ifadesi değişti. "Lütfen, bagajlarınızı yükler yüklemez bu şeridi boşaltın" dedi ve gitti.

Yanlış Davranışları Belgeleyin

"Eylem, umutsuzluğa kapılmanın karşı kutbudur."

- JOAN BAEZ

Joan Baez'in sözünü biraz değiştirerek söylersek, belgelendirme saygısızlığın karşı kutbudur. Seminerlerimizden birinde bir personel yöneticisi yasadışı ya da uygunsuz davranışları kaydetmenin önemine işaret etti. "Işgörenlerimizden biri bir başkası hakkında bir şikâyette bulunduğunda, saldırgan davranışın kesin tarihi, saati ve niteliği belgelenmemişse harekete geçmek zor oluyor. Çalışma arkadaşlarınızdan biri diğer elemanlara ya da müşterilere kötü davrandığında bunu hemen şefinize bildirmeyin. Sizin ağzınızdan dinleneceği için öznelliğinize verilebilir. İddialarınızı yazılı hale getirin, kimin ne zaman nerede kime ne söylediğini olduğunca aynen yansıtmaya çalışın. O zaman, şefinizin araştırma yapabilmesi için elle tutulur kanıtlan olacaktır."

Aynı oturumdaki bir öğretmen bunu onayladı: "Eskiden çocukları yanlış bir davranışta bulunduğunda velilerine telefon edip durumu anlatırdım. Genellikle çocuklannı savunur ve on-lan haksız yere suçladığım gerekçesiyle bana kızarlardı. Şimdi öğrencilerimden biri terbiyesizlik ettiğinde olanlan aynntı-h şekilde bir kağıda yazıp velisine göstermesi için yanma veriyorum. Not, olan bitenin nesnel bir dökümü oluyor ve velilerin benimle dalaşmak için bahane aramak yerine somut olgulara yönelmesine yardımcı oluyor."

"KAVGALARI YATIŞTIRMAK İÇİN EYLEM PLANI"

Yolda arabanızla giderken iki aracın karıştığı bir kazaya tanık oluyorsunuz. Yardıma ihtiyacı olan birisi var mı, diye bakmak için yavaşlıyorsunuz ve tarafların ikisinin de komşunuz olduğunu görüyorsunuz. Birbirlerine edebe aykırı şeyler söylüyorlar. Ağız kavgasının yumruklaşmaya dönüşmesini önlemek için hemen arabanızdan iniyorsunuz. Bu durumda ne yaparsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Mantıklarına hitap ederek onları yatıştırmaya çalışırsınız. ***"Hey, lütfen buna bir son verin. Bağırıp çağırmanız sadece durumu daha da kötüleştirir."***
Birbirlerini suçlamaya ve lanet okumaya devam ederler. ***"Kahrolası ağızlarınızı kapatır mısınız? Küfredip durmak sadece işi daha da zorlaştırır."***
Komşularınız her seferinde seslerini daha da yükselterek aynı sözleri tekrar edip dururlar.
"Cari, kabahatin Dan da olduğunu onuncu defadır söylüyorsun."

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER
Not tutmaya başlayarak didişmelerini durdurursunuz. ***"İkiniz de konuşacaksınız. Şimdi, Cari sen başla ve olanları bana anlat."***

Düşmanca sözlerinin kayda geçmesini istemeyecekleri için, kendilerinden söylediklerini açıklamalarını istersiniz. ***"Dan, ne demiştin, bir daha tekrarlar mısın? Doğru not ettiğimden emin olmak istiyorum."***

Aynı enformasyonu defalarca tekrarlamalarını önlemek için notlarınızdan yararlanırsınız. ***"Tamam, bunu daha önce şuraya yazmıştım. Peki, sonra ne oldu?***

> "Önyargı ne demektir? Önyargı; mantığa dayalı olmayan bir görüş, kanıtlar dinlenmeden verilmiş bir hüküm, ilk ne zaman oluştuğunu bilemediğiniz bir duygudur."

- CARRIE CHAPMAN CATT

On Dokuzuncu Bölüm

Açık Bir Kafayla Yaklaşın

Kendisini görür görmez kafanızı hemen öbür yana çevirmenize neden olacak kadar sevimsiz birisini tanıyor musunuz? Hayatınızda, sadece adlarının geçmesi bile gözünüzde olumsuz bir imajın canlanmasına yeten, kendileriyle anlaşması olanaksız kişiler var mı?

Aşağıdaki örnek, insanlar birbirlerine önyargılı yaklaştığında ne olduğunu göstermektedir. Laurence Olivier, Akademi Ödüllerinde bir onur ödülü aldığında parlak bir teşekkür konuşması yapmıştı. En azından salondaki dinleyicilerin çoğu bunun parlak bir konuşma olduğunu ***düşünüyordu.*** Televizyon kameraları Olivier'in sözlerinin duygulandırdığı gözü yaşlı insanları gösteriyordu.

Ardından, bir sonraki ödül sahibi Jon Voight, Olivier'e konuşmasından dolayı iltifat etti. Olivier itiraz ederek, konuşmasının hiç de anlamlı olmadığını söyledi, söylemek istediklerinin çoğunu unutmuştu. Voight bunu kabul etmeye yanaşmaya
rak konuşmanın harika olduğu üzerinde ısrar etti. Daha sonra Olivier'in konuşmasını yeniden videoda izlediklerinde, Voight da konuşmanın hiç de o kadar mükemmel olmadığını gördü.

Bu nasıl olmuştu? Eğer Voight ve öbür dinleyiciler gerçekten dinliyor olsalardı, başlarını kaşıyarak Olivier'in neler söylediğine şaşırırlardı. Ama dinlemiyorlardı. Olivier'e ilişkin bir önyargıları vardı ve üslubu onları büyülemişti.

Hüküm Vermeyin

"Birçok insan düşündüğünü sanar, aslında yaptıkları sadece önyargılarını yeniden düzenlemektir."
- WILLIAM JAMES

İnsanlar hakkında; görünüşlerine, usullerine, kendileriyle yaşadığımız deneyimlere ve o tür insanlara ilişkin önkabullere dayalı olarak hüküm verme eğiliminde oluruz. Bu doğal eğilimi aşmak iletişimin en güç yanlarından biridir. Olivier'le ilgili öykünün de gösterdiği gibi, insanlar kendilerini konuşmakta olan kişinin şahsiyeti (olumlu ya da olumsuz) tarafından etkilenmeye açık tutarlarsa, kişinin gerçekte ne söylediğine dikkat etmezler. Benjamin Franklin'in şu bilgece sözlerini hatırlayalım: "Barış ve huzur içinde yaşamak isteyen, ne bütün bildiklerini söyler, ne de bütün gördükleri hakkında hüküm verir."

Bir yönetici hüküm verme tuzağına nasıl düştüğünü şöyle anlattı: "Kendimi suçlu görüyorum. Elemanlarıma hep; Sorun Üretici, Problemli Çocuk, Sulu Göz, Cadı gibi adlar takardım. Sorun Üretici odama geldiğinde hemen kavga etmeye hazırlanırdım. Telefon eden Problemli Çocuksa, gene hangi felaketle karşılaşacağımı düşünürdüm. Şimdi, insanların üstüne bu şekilde çizgi çekmenin doğru olmadığını anlıyorum, ama ben de bu adları havada bulmadım, bunları hak ediyorlardı. Bu tutumu sürdürmemin önüne nasıl geçebilirim?"

Onlara Bir Şans Tanıyın

"Görüşlerini hiç değiştirmeyen, yanlışlarını hiç düzeltmeyen, yarın bugünden daha bilge olacak değildir"

- TYRONE EDWARDS

Edna Ferber, "Kapalı bir akıl ölmekte olan bir akıldır" derken bu fikri değişik bir biçimde dile getiriyordu. Her duruma kapalı değil açık bir kafayla yaklaşın. Karşınızdaki kişinin ne demek istediğini, o sözlerini bitirinceye kadar bilemeyeceğinizi kabul edin. Bir hüküm vermeden sözlerini tamamlamasını bekleyin.

Bunu nasıl yapabilirsiniz? Şu dört sözcüğü aklınızdan hiç çıkarmayın: "Onlara bir şans tanıyın." Kendisinden hoşlanmadığınız için birisine kapandığınızı hissettiğinizde hemen bu dört kelimelik sözü hatırlarsanız, o kişi hakkında hatalı değil kesin sonuçlara varabilirsiniz.

Sorun çıkaranları zihninizden silmek yerine açık bir kafayla dinleyin. Sizi şaşırtabilir ve beklenmedik şekilde hareket edebilirler. Eğer onlara bir şans tanımazsanız bu farklı davranışa tanık olamazsınız. Eğer Sulu Göz gerçekten sızlanıp duruyorsa, bu kişinin fikirlerini daha baştan reddetmek yerine, getirdiği yorumlara içkin erdemlerine dayalı yanıtlar verebilirsiniz.

Seminerlerimizden birinde, bir bayan ağlamaklı bir sesle şunu sordu: "Bunun mantıklı olduğunu biliyorum, ama ben yirmi beş yıldır aynı adamla evliyim. Onlara *kaç kere* şans tanımamız gerekiyor?" Herkes gülmeye başladı; o şöyle devam etti: "Kocam akşam işten geldiğinde kendisine gününün nasıl geçtiğini sorarım. Ama on saniye geçmeden, 'İşte gene aynı şeyler' ya da 'Benim bunu kaçıncı dinleyişim?' diye düşünmeye başlarım."

"Pollyanna rolü" oynayıp insanlara sonsuza kadar şans tanımanızı önerecek değilim. Bu kadının kocasının benzer şikâ
yet nakaratlarını defalarca dinlemiş olduğu herhalde doğrudur. Kendisine sorması gereken, her somut olayda eşini yeni bir kulakla dinleyebilecek kadar ilgi ve enerji toplayıp toplayama-yacağı ya da bunu yapmasının gerekli olup olmadığıdır. Bazı günler bunu yapması gerekli olabilir, bazı günler de olmayabilir. Bazı günler kocasının işiyle ilgili sövgülerine fazla kulak asmayabilir. Ama bazı günler eşi özellikle yılgın düşmüş olabilir, o zaman kendisini sevecenlikle dinleyebilir. Kadın kendisine, "Böyle bir durumda ben kendimi nasıl hissederdim?" diye sorarak sabırsızlığını yenebilir ve kocasına bir kez daha kulak verme gücünü kendisinde bulabilir.

Nitelendirmelerinizi Gevşetin

"İnsan ne kadar çok hüküm verirse o kadar az sever."
-HONORÉ DE BALZAC

Bir öğretmen bir keresinde Balzac'm bu sözünü masasının arkasına asacağını söyledi. "Bu yıl sınıfımda yirmi beş çocuk var ve bunlardan birine bu kez gerçekten haksızlık ettim. Joey, sık sık dersi bozan, arkadaşlarına sataşan, ödevlerini genellikle eksik yapan ve nadiren ders dinleyen bir çocuktur. Bu kadar zamanımı aldığı için ona çok kızıyordum.

"Sonra, haftalık öğretmenler toplantılarının birinde okul hemşiremiz bize hiperaktif dikkat yoğunlaştırma düzensizliğinin ne demek olduğunu açıklayan bir film gösterdi. Film hiperaktif bir kişinin bakış açısından çekilmişti ve ben ilk kez Joey'nin 'dünyasını' anladım. Onun yerinde olmanın, kelimenin gerçek anlamında durdurmanın mümkün olmadığı kadar çok enerjiye sahip olmanın ne demek olduğunu kavradım. Çevreye karşı, kendisini sürekli bir ses ve ışık bombardımanı altında hissedecek kadar aşırı duyarlı oduğunu gördüm. Altı saat okulda kalmanın ne anlama geldiğini onun gözünden iz
ledikten sonra, Joey'i başka bir gözle görmeye başladım. Dersi bozmasının nedenini artık yaramazlık değil hormonal bir olay olarak nitelendiriyor ve onu çok daha kolay kabul edebiliyordum."

Sevgi mi, Nitelendirme mi?

"Hoşgörü, başkalarının inanç, uygulama ve alışkanlıklarını, onları mutlaka paylaşmaya da kabul etme gereği olmadan, anlamak için

gösterilen olumlu ve nazik çabadır."
- JOSHUA LIEBMAN

Etnik düşünce kalıpları özellikle zehirleyicidir, çünkü bu tür önkabullere sahip insanlar duydukları her şeyi önyargılarına uyacak ve bunları destekleyecek şekilde çarpıtırlar. Kari Men-ninger'e göre, "Korkular bize öğretilmiştir, istersek onlardan kurtulmayı da öğrenebiliriz." Eğer önyargıların çocukluğunuzda size öğretilmiş olduğunu bilirseniz, isterseniz onlardan kurtulmayı da kendinize öğretebilirsiniz, insanların size anlattıklarını aktif bir şekilde dinleyin ve sonuçlarınızı eski tutumlara ve aceleci ilk izlenimlere değil, onların söylediklerine dayandırın.

Genç bir bayan bir keresinde şu dokunaklı öyküyü anlattı: "Kırsal bir kasabadan bir üniversite kentine gelmiştim. Oda arkadaşım, kendi deyimiyle kuş uçmaz kervan geçmez bir bölgeden geldiğimi duyunca, beni kanatları altına almaya karar verdi. Beni okuldaki belli etnik gruplar konusunda uyardı ve onlarla ilişki kurmamamı söyledi. Lisede klarnet çalardım ve okul bandosuna girmek istiyordum, ama oda arkadaşım bandocuları işe yaramazlar sürüsü olarak nitelendiriyordu.

"Saf olduğum için fazla bir seçeneğim yoktu, onun dediklerini harfiyen kabul ettim. Benden bir sınıf yüksek olduğu için her şeyi daha iyi bildiğini düşünüyordum, ilk yarıyıl onun grubuyla arkadaşlık ettim ve pişman oldum. Hep insanlarla
alay ediyorlardı. Güvenilmez ya da işe yaramaz olmakla itham ettikleri insanlar hakkında söyledikleri şeylerin daha çok kendileri hakkında bir fikir verdiğini öğrenmem için birkaç ay geçmesi gerekti.

"Sonunda dar görüşlü tutumlarından bıktım ve kendi yoluma gittim. İkinci yarıyılda bandoya katıldım ve bu sayede geçit törenlerine ve futbol maçlarındaki devre arası şovlara katılmak üzere bütün ülkeyi dolaştım. Oda arkadaşımın uyardığı etnik gruptan olan birinci klarnetçi

en iyi arkadaşım oldu, kendisiyle hâlâ görüşüyoruz. İlk baştaki grubun ilginç inançlarına takılıp kalsaydım o dört yıl herhalde cehenneme dönerdi. Çok önemli bir ders aldım. İnsanlar hakkında kendi fikrimi kendim oluşturuyor, bunu benim adıma başkalarının yapmasına izin vermiyorum."

"Zindanların en kötüsü kapalı bir kalptir" demişti Papa II. John Paul. Hapislik bir kapatılma, tutsaklık durumudur. Başkaları onlar hakkında iyi şeyler söylemediği için hayatınızdan sildiğiniz insanlar hiç oldu mu? Bu adil bir şey mi? Kendisini yakından tanımadığınız birisinin değerli olup olmadığı sonucuna nasıl varabilirsiniz? Kalıp ve önyargılara takılıp kalbinizi ve aklıma insanlara kapatmayın. Eğer amacınız insanları nitelendirmek değil de sevmekse, onlara bir şans tanıyın.

AÇIK BİR KAFAYLA YAKLAŞMAK İÇİN EYLEM PLANI

Altmış yaşındaki dul babanız yeniden evlenmiş ve siz üvey annenizle ilk kez karşılaşacaksınız. Kızkardeşiniz babanızın yeni eşiyle daha önce tanışmış ve kendisinden hoşlanmamış. Kadının çok bencil ve asalak olduğunu söylüyor. Bu ilk karşılaşmada nasıl davranırsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Kadını hiç görmeden kızkardeşinizin görüşünü benimsersiniz.

"Babam böyle birisiyle niçin evlendi?"

Gözünüze çarpan ilk şey, babanızın kolunu bir daha hiç bırakmayacakmış gibi tuttuğu olur. ***"Kardeşim haklı galiba, babamın koluna nasıl da yapışmış."***

Söylediği ve yaptığı her şeyi önkabullerinize uydurmaya çalışırsınız.

"Babam bu kadını nereden buldu? Bu, onun attığı her adıma karışacak."

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Kendisini daha hiç görmeden üvey annenizi defterden silmenin adil olmayacağını düşünürsünüz.

"Bir süre birlikte olmadan herhangi bir hüküm vermekten uzak duracağım."

Kendilerine yaklaşıp babanızın kendisine eş olarak seçtiği kadını içtenlikle selamlarsınız. ***"Kendisine bir şans tanıyacağım. Kendisini tanımadan nasıl birisi olduğunu bilemem."***

Kafanızı açık tutarak sonuçlara erdem temelinde varabilirsiniz.

"Birlikte çok mutlu görünüyorlar. Babamın kendisini sevdiği aşikâr olan birisini bulmuş olduğuna seviniyorum."

> **"Çatışma kontrol uğruna verilen bir mücadeledir." - TONGUE FU DÜŞÜNCESİ**

Yirminci Bölüm

Kontrolü Paylaşın

Kontrol mücadelelerini nasıl aşabileceğinizi bilmek ister misiniz?

Kontrolü ele almak yerine paylaşmak fikriyle beni ilk tanıştıran akıllı bir taksi şoförü oldu. Waikiki'deki seminerimiz geç saatte sona ermiş ve Maui'ye dönüş uçağına yetişmek için sadece bir saatim kalmıştı. Hemen bir taksiye atlatıp sürücüye acelem olduğunu söyledim. Civarı benden çok daha iyi bildiği aşikârdı. Ama dönüp saygılı bir şekilde bana sordu: "Anayoldan da Nimitz otoyolundan da gidebiliriz. Hangisini tercih edersiniz?"

"En çabuk hangisinden gidebiliriz?" diye sordum. Başını kibarca sallayarak, "Siz seçeceksiniz" dedi. Birini tercih ettim ve yola çıktık. Kararı niçin benim vermemi istediğini merak etmiştim., Bunu kendisine sordum.

Şöyle açıkladı: "İnsanların acelesi olduğunda güzergâhı be
nim seçmemin yanlış olduğunu öğrendim. Yolcular trafike takılıp geç kaldıklarında, bunun benim yüzümden olduğunu düşünüp bana kızıyorlar. Eğer hangi yoldan gideceğimizi yolcu seçerse ve herhangi bir nedenden geç kalırsak, beni suçlamak yerine sorumluluğu ister istemez kendileri üstleniyor."

Seçenekleri Koyun ve Karar Almalarını İsteyin

"Bir kararı destekleyip desteklemeyeceğimiz bizim adımıza mı, yoksa bizimle birlikte mi alındığıyla çok ilgilidir."
-TONGUEFU DÜŞÜNCESİ

Bugünden itibaren, başkalarını da ilgilendiren önemli bir karar almak zorunda olduğunuzda, bunu tek başınıza sonuçlandırıp bir oldu bitti

halinde sunmayın. Böyle yaparsanız, başka bir seçenek olmasa bile, etkilenecek insanlar karşı çıkacaktır. Niçin? Çünkü kendileriyle *birlikte* değil, kendilerine *rağmen* yapılmaktadır.

Bunun yerine, her ikisi de aynı şekilde kabul edilebilir olan iki farklı seçenek saptayın, gruba her ikisini de sunun ve bir karar almalarını isteyin, ilgili kişiler kendileri almış olduğu için karardan çok daha mutlu olacaklardır.

İşiniz halkla ilişkilerle ilgiliyse, bu tekniki hiç akıldan çıkarmayın. Müşterilere ne yapmaları gerektiğini söylemek yerine, onlara iki seçenek sunun ve hangisini tercih ettiklerini sorun. "Gelecek Pazartesi saat birden önce bir randevu vermemiz mümkün değil" demek yerine, "Size Pazartesi saat bir ya da üç için bir randevu verebiliriz. Hangisini tercih edersiniz?" diye sorun. "Konser iptal edildiği için paranızı geri ödemek zorundayız" demek yerine, "Paranızı geri mi ödeyelim, yoksa bu hakkınızı sonbahar konserleri dizisinde kullanmayı mı tercih edersiniz?" diyebilirsiniz. İnsanlara tercihte bulunma olanağı vermeniz kendi adımlarının sorumluluğunu
üstlenmelerini mümkün kılar ve gelişmeden daha büyük bir tatmin elde etmelerini sağlar.

İnsanları Sürecin Bir Parçası Haline Getirin

"İnsanlar, başkalarının bulmuş olduğu nedenlere oranla kendi keşfettikleri nedenlerden daha çok ikna olurlar."

- BLAISE PASCAL

Bir seminer grubunda bu kontrol konusu tartışılıyordu. Bir bey, siz grubun çıkarına davranıyor bile olsanız, insanların, kendilerini dışlanmış hissedecekleri için liderliğinizi takdir etmeyeceği ve karar alma sürecine

katkıda bulunma olanağına sahip olmadıkları için muhtemelen ayak direyecekleri düşüncesinden özellikle etkilenmişe benziyordu.

Şöyle dedi: "Bunu geçen yıl bilmiş olmayı çok isterdim. Büyük oğlum sonbaharda üniversiteye başlayacaktı ve ben de, hep sözünü edegeldiğimiz uzun bir tatil gezisine çıkacaksak bunu ancak bu yaz yapabiliriz, diye düşündüm. Karayolları haritasını önüme serip Amerika'daki bütün gezi güzergâhlarını inceleyip seyahat programımızı belirlemek ve gerekli rezervasyonları yaptırmak için saatlerimi harcadım.

"Sonunda büyük gün geldi. Karavanımıza atlayıp Kaliforniya'dan yola çıktık. Daha on kilometre gitmemiştik ki, küçük kızım, 'Disneyland'e ne zaman gideceğiz, babacığım?' dedi. Kendisine gitmeyeceğimizi, çünkü temmuzda çok kalabalık olduğunu, saatlerce kuyruk bekleyemeyeceğimizi anlattım.

"İnanamadı, 'Disneyland'e yarım saat mesafedeyiz ve gitmeyeceğiz?' Kendisine, iki gün sonra Büyük Kanyon'da olmamız gerektiğini, bu yüzden şimdi zaman kaybedemeyeceğimizi söyledim. Tahmin edebileceğiniz gibi, bu karar hiç hoşuna gitmemişti, bütün gün homurdandı durdu."

Öyküsünü şöyle sürdürdü: "Hiç Los Angeles'den doğu tarafından çıktığınız oldu mu? Gözünüzün görebildiği her yer kızgın çölden ibarettir, eriyen asfaltın üzerinde sıcak hava dalgaları titreşir. Bütün arzumuz bir an önce kamp yerine varıp yüzme havuzunun sularına dalıp serinlemekti. On iki saat yolculuktan sonra nihayet kamp yerine vardığımızda, kaydımızı yaptırıp hemen havuza koştuk... ve bir de ne gördük: Havuzun dibi çatlamış ve içinde bir damla su kalmamıştı!

Sonunda Büyük Kanyon'a vardığımızda büyük arabamızı park edecek bir yer bulamadık. Her tarafı dolaşıp park yeri aradım, sonunda canıma tak etti ve ben de arabayı yolun kenarına bıraktım. O an çekip çekmeyecekleri umurumda bile değildi. Onların olsundu!

"Yürüyerek kanyonun kenarına gittik. Küçük kızım büyük yanğa bir göz attıktan sonra dönüp bana baktı. Yüzünden, 'Bunun için mi Disneyland'e gitmedik?' sorusunu okumak zor değildi."

Eğlenebiliyor muyuz?

"Başka birisinin başına geldiği sürece her şey eğlencelidir."
- WILL ROGERS

Baba, tatil öyküsünü anlatmayı şöyle sürdürdü: "O andan sonra her şey ters gitmeye başladı. Ertesi gün arka koltuktan duyduğum tek şey sürekli şikâyetlerdi: 'Ne zaman varacağız?' 'Daha ne kadar gideceğiz?' Beni takdir etmediklerini, bana kızdıklarını hissediyordum. Oysa tatilimizi planlamak için ben saatlerimi harcamıştım. Birlikte eğlenebilmek için üç hafta işten ayrılmıştım. Sonunda dayanamayıp, karayolları haritasını alıp ikiye katlayıp havaya fırlattım. 'Ben vazgeçiyorum, alın tatili kendiniz planlayın.'

"Sonra gerçekten de öyle yaptık. Günleri paylaştık. Bir gün kızımın, bir gün oğlumun, bir gün karımın, bir gün de benim
oldu. Herkes kendi gününde, akşam saat yediden önce varmamız ve önceden saptanan miktarda para harcamamız koşuluyla, nereye isterse hepimizi oraya götürebilecekti. Eğer birimiz o günü uyuyarak geçirmek isterse, herkes uyuyacaktı. Eğer yolda giderken bir canlı yılan şovunu izlemek isterse, durup hepimiz izleyecektik.

"Biliyor musunuz? Bu tatilde aile olarak birlikte hayatımızın en güzel zamanını geçirdik. Geç de olsa tatillerden niye zevk almadıklarını öğrenmiştim. Çünkü *kendi* tatillerine değil, *benim* tatilime çıkıyorlardı."

Bu beyin öyküsünü birçok kez anlattım ve bir tepki almadığım hiç olmadı. Aynı şey birçok insanın başından geçmiş. Bir seferinde, gene bu öyküyü canlandırırken, bir bayan kızgın bir tonla söze girdi: "Bizim ailemiz de işte tam böyleydi. Aynı şeyi biz de yaşadık. Babamız New

England'da gezip güz yapraklarını seyretmemiz için bir karavan kiralamıştı. Babamın şanssızlığına, arabada bir televizyon da vardı ve *General Hospital* dizisindeki Luke ile Laura'nm düğünü bizim açımızdan ağaç kümelerinden çok daha ilginçti. Babamın ön koltuktan arkaya dönüp, 'İki bin papeli ben bu uyduruk dizileri sey-redesiniz diye saymadım, şimdi o aleti kapatın ve gelip *yapraklara bakın'* diye bağırmasını hiç unutmayacağım."

Bu öykülerdeki ebeveynler gibi, sizin de, bir şeyi örgütlemek için bir sürü zaman ve çaba harcadıktan sonra teşekkür yerine sadece şikâyet ve sızlanmalarla karşılaştığınız hiç oldu mu? Eğer durumun kontrolünü kendileri değil de siz elinizde tutuyorsanız, insanlar genellikle şükran duymayacaktır. Eğer kontrolü elde tutmak yerine paylaşmayı öğrenebilirseniz, o zaman bunun *kendi* tatilleri olduğunu düşüneceklerdir.

Bir durumun sorumluluğunu taşımanız bütün kararları kendinizin alması gerektiği anlamına gelmez. Anlaşmazlık konularını çözüme ulaştırmak için durumu araştırın, adil ilkeler belirleyin, mantıklı seçenekler sunun ve ilgili kişilerin karan almasını sağlayın. Nihai sonuç bazılarının hoşuna gitmeyebilir, ama kararı ortaya çıkaran sürecin bir parçası olmuş oldukları için, onu kabul etmeye daha istekli olacaklardır. Mevcut koşullarda bunun mümkün olan en iyi karar olduğunu kendi gözleriyle göreceklerdir.

Kontrolü Vermek ve Almak

"Hepimiz beklenmedik bir karşüaşmada üstte kalmaya çalışırız. Öteki kişiye galebe çalmayı başarır ve bizim görüşümüz egemen olursa, kendimizi güçlü hisseder ve psikolojik bir üstünlük duygusu yaşarız."

- JAMES REDFIELD

İkili ilişkilerde öteki kişinin üstüne çıkma dürtüsüne, bu yıkıcı arzuya karşı uyanık olun. Başka birisinin zararına elde edebileceğiniz herhangi bir psikolojik üstünlüğün tamamen geçici olduğunu hiçbir zaman aklınızdan çıkarmayın. Odetta'nm dediği gibi, "Kendimizi ne kadar iyi hissedersek, uzun görünmek için başkalarının tepesine vurmaya o kadar az ihtiyaç duyarız." Bunun tersi de doğrudur. Başkalarına vurmak yerine onlara yardımcı olmaya ne kadar çok çalışırsanız, kendinizi o kadar iyi hissedersiniz.

Öteki insanları rakip değil ortak ve yoldaş olarak görün. Klasik tarzda tepeden bakarak iletişim kurmak yerine, işbirlikçi çözümler arayın. Öteki insanlara galebe çalmaya çalışmak yerine, kendinizi herkesin kazançlı çıkacağı sonuç ve durumlar yaratmaya adayın. Bertrand Russell'ın dediği gibi, "Ya birlikte var olacağız ya da hiç var olmayacağız."

Seminerlerimin birinde bir borsa brokeri söz alıp şunları anlattı: "Ben buna inanıyorum, ama çevremdeki insanlar bunu kesinlikle kabul etmiyor, işletmecilik okullannda şirket merdiveninin tepesine tırmanma konusunda öğretilenlerin ışığında, sizin anlattıklarınız boş laftan ibarettir. Finans sektörü son derece rekabetçidir. Benim çalıştığım firma bir kurtlar sofra
sidir. Üretmezseniz kendinizi kapının önünde bulursunuz. Hepimiz aynı müşteriler ve aynı promosyonlar için rekabet ediyoruz. Bir yerde, ***Wall Street*** filmindeki "Hırs iyidir" diyen o Gordon Gecko gibi olmak zorundasınız.

Aynı seminerdeki bir kadın söze katılarak, "Ben de aynı şekilde düşünüyorum" dedi, "Eğer başkaları bizi kontrol etmeye çalışıyorsa elimizden ne gelebilir? Biz herkesin kazançlı çıkacağı hayatlar yaşamak isterken, çevremizdeki insanlar aynı ilkeleri benimsemiyorsa ne yapabiliriz?"

Bu kitabın dördüncü kısmı bu konulan ele alıyor. Başkaları kaba ve rekabetçi davranırken sizin kibar ve işbirlikçi olmayı nasıl sürdürebileceğiniz ve nasıl kendi adınıza ayağa kalkıp hayır diyebileceğiniz üzerinde duruyor. Etrafınızdakiler tersini yaparken değerlere dayalı bir yaşamı nasıl sürdürebileceğinizi öğreneceksiniz.

KONTROLÜ PAYLAŞMAK İÇİN EYLEM PLANI

Bir arkadaşınızla birlikte hafta sonunda kayak kaymak için dağa çıkıyorsunuz. Sizden çok daha iyi kayıyor ve hemen zor eğimlere yöneliyor. Zor dönüşleri başarabilmek için daha çok çalışmanız gerektiğini biliyorsunuz, ama arkadaşınız sizi kendisine eşlik etmeye zorluyor. Bu işin içinden nasıl çıkarsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Duruma hâkim olmaya çalışmasını takdir etmezsiniz. *'Mark, beni hazır olmadığım bir şeyi yapmaya zorlayamazsın."*

Mark, ödlekliğe son vermenizi, size dikkat edeceğini söylüyor. *"Endişe edecek bir şey olmadığını nasıl iddia edebilirsin? Yukarıdaki dev gibi yarıkları görmüyor musun?"*

Arkadaşınız, soruna bir ya hep ya hiç durumu olarak bakmaya devam ediyor.

"Bana huzursuzluk verecek bir şeyi yapmaya zorlama beni. O kadar yolu bütün günümü seninle kavga etmekle geçirmek için gelmedim."

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Durumu her ikinizin de kazançlı çıkacağı bir şekilde yönlendirebileceğinizi bilirsiniz. *"Gel, bu işi kaymaktan ikimizin de zevk alacağı bir şekilde nasıl halledebileceğimize bakalım."*

Her ikinize de bir miktar kontrol sağlayacak bir çözüm ararsınız.
"Senin alçak tepelerde kaymamak istemen ne kadar anlaşılır bir şeyse, benim de bacağımı kırmak istememem o kadar anlaşılır değil mi?"'

Her ikinizin de arzu ettiğini elde edebilmesi için seçenekler sunarsınız.
"İstersen sen karşıdaki yüksek tepelere bir göz atarken, ben de kolay eğimlerde biraz çalışayım. İntihalarımızı yemekte değiş tokuş ederiz."

Dördüncü Kısım

İstediğinizi, İhtiyaç Duyduğunuzu ve Hak Ettiğinizi Fazlasıyla Elde Edin

"Hayatta öğrenmesi en zor şey, hangi köprüden geçmek hangi köprüyü yakmak gerektiğine karar verebilmektir."

- DAVID RUSSELL

Yirmi Birinci Bölüm

Muharebelerinizi Kendiniz Seçin

Bir şeyin, açığa çıkarmak gerekecek kadar önemli olup olmadığına nasıl karar verebilirsiniz? Ne zaman kapalı tutmak, ne zaman açığa çıkarmak gerektiğini nasıl bilebilirsiniz?

Karşı karşıya gelmek ya da gelmemek, işte bütün mesele bundadır. Birisini sadece size karşı davranışından hoşlanmadığınızda karşınıza almak zekice bir yaklaşım değildir. *Zekice* olan, birisini karşınıza almadan *önce* bunun bütün olası sonuçlarını gözden geçirmektir.

Büyük bir tıbbi grubun hasta bakım müdürü olan dostum Therese ancak kırk yaşma geldiğinde hamile kalabildi. Sorunlu bir dokuz ay geçirdi ve bunun son üç ayında evde yatmak zorunda kaldı. Sağlıklı bir oğlan çocuğu dünyaya getirdi, ama yeniden işe başlayabilmesi için görece uzun bir istirahat dönemi geçirmesi gerekti, işvereni doğum izni konusunda cömert davrandı ve hem yerini açık tuttu, hem de işe gelmediği aylar için de maaşını ödedi.

İşe başladıktan bir süre sonra, Therese bir rastlantı sonucu maaşının öteki bölüm şeflerine oranla yılda 10 bin dolar daha düşük olduğunu öğrendi. Yetenekleri, sorumlulukları ve kıdemi ötekilerden daha aşağı olmadığı için, bu farkın adil olmadığını düşünüyordu. Bu rahatsız edici olguyu öğrenmiş olduğu günlerde kendisini ziyarete gitmiştim. Ertesi gün genel müdürle bu sorunu görüşmek ve bu haksızlığın giderilmesini talep etmek niyetindeydi.

Kendisine tek bir soru sordum: "Therese, bu iyi bir zamanlama mı?" Duruma bu açıdan baktığında, işvereninin son aylarda kendisine birçok ödün vermiş olduğunu hatırladı. Odasına girip maaş sorununu gündeme getirseydi, şefi muhtemelen artışı onaylayacak bir ruh hali içerisinde olmayacak, daha çok, "Sen işe yaramaktan çok sorun çıkarıyorsun" deme eğiliminde bulunacaktı.

Therese, buna öfkelenmek yerine, birkaç ay örnek bir iş performansı göstererek kendi değerini firmasına kanıtlamaya karar verdi. Bunu başardıktan sonra, kendisiyle maaş konusunu konuştuğunda genel müdür talebine muhtemelen daha olumlu bir açıdan yaklaşacaktı.

Riskleri Hesaplayın

"Tanrı bize; değiştirilmesi mümkün olmayan şeyleri sükûnetle kabul etme inayetini, değiştirilmesi gereken şeyleri değiştirme cesaretini ve ikisini birbirinden ayırt edebilme bilgeliğini bağışlamıştır"

- REINHOLD NIEBUHR

Canımzı sıkan bir kişiyi ya da durumu düşünün. Aşağıdaki Muharebelerinizi Kendiniz Seçin ölçütlerini kullanarak, buna karşı çıkmanın akıllıca mı, yoksa riskli mi olduğuna karar verin. Kendinize şunları sorun:

1. *Bu sıradan bir olay mı?* Belki tezgâhtarın biri size tatlım diye hitap etmiştir ve siz de bundan hoşlanmamış-smızdır. Kendinize sorun: "Bu kişiyi hayatta bir daha görecek miyim?" Açık ki, bu konu dünya barışını tehdit edecek değildir. Aldırmadan yürüyüp geçebilirsiniz.

2. *Bu direngen bir rahatsızlık mı?* Ya aynı işyerinde birlikte çalıştığınız bir tezgâhtar size günde yirmi kere tatlım diye hitap ediyorsa? Şimdi çıta daha yükselmiştir. Bu bir kerelik kızgınlık değildir. İş bu noktaya vardığında söz konusu kişiyle bir görüşmekte yarar vardır.

3. *Olayını tarihsel arkaplanı nedir!* Hafifletici sebepleri değerlendirin. Belki siz işe daha yeni girmişken, size tatlım diye hitap eden kişi yirmi yıllık bir elemandır. Belki son zamanlarda başka konularda şikâyetçi olarak hoşgörü kredinizi

doldurmuşsunuzdur. Bu durumdan sizden başka rahatsız olan kimse var mı?

4. *Davranış kasıtlı mı, yoksa masum mu?* Bunu sizi karşısına almak için kasıtlı olarak mı yaptığını düşünüyorsunuz, yoksa bu şefkatli bir muhabbet ifadesi mi?

5. *Bu durum değişebilir mi?* Kişi davranışını değiştirebilecek durumda mı? Size değişik davranmaya açık mı? Belki de, bu kişi size kendi adınızla hitap edebilirdi (zaten adınız yakanızda asılı), ama bütün yetişkin yaşamı boyunca kadınlara hep tatlım diye hitap etmeye alışmıştır ve bunu değiştirmek için şimdi bir neden görememektedir. Belki şöyle düşünüyordur: "Ben böyleyim. Beğenmiyorsan, sen bilirsin."

Bir keresinde bir duvar yazısında şunları okumuştum: "Hiçbir zaman bir domuza şarkı söylemeyi öğretmeye kalkışmayın. Hem vaktinizi boşa harcamış, hem de domuzu boşuna taciz etmiş olursunuz." Bu kişiyi insanlara tatlım diye hitap etmekten vazgeçirmenin domuza şarkı öğretmekle eşanlamlı olacağı sonucuna varabilirsiniz.

6. *Söz konusu olan uzun vadeli bir kazanım ile kısa vadeli bir kayıp mı?* Kendinize şunu sorun: "Bu konuda kavgaya tutuşursam ne olur? Muharebeyi kazanıp da harbi kaybedebilir miyim? Daha büyük bir amaç uğruna bu küçük konuya gözümü kapatabilir miyim? General George S. Patton şunu önermişti: "Hesaplı riskler alın. Bu ihtiyatsız olmaktan çok farklıdır." Belki, bu somut köprüyü geçmenin bedeli gerilimli bir çalışma ilişkisi olabilir ve siz bu bedeli ödemeye razı değilsinizdir.

Ağzınızı Harekete Geçirmeden Önce Aklınızı Vitese Takın

"Ancak aptallar suyun derinliğini iki ayağıyla birden kontrol eder."

-AFRİKA ATASÖZÜ

Yukarıdaki kontrol listesini gözden geçirdikten sonra, ya şimdi sesinizi yükseltmeye ya da bütün zamanlar için barış içinde yaşamaya karar verebilirsiniz. Bu faktörleri dikkate alıp suyu kontrol ettikten sonra, konunun peşine düşmeye değmeyecek kadar önemsiz olduğu sonucuna varabilirsiniz. Ya da öbür yanağınızı da çevirmek istemediğinizi, konunun diğer kişinin dikkatine sunulmasını gerektirecek kadar önemli olduğunu düşünebilirsiniz. Her iki durumda da, aklınızın el freni takılıyken ağzınızı harekete geçirmemiş, düşünerek davranmış olacaksınız.

Bir arkadaşım kendisini yıllardır meşgul eden küçük bir konuyu Muharebelerinizi Kendiniz Seçin ölçütlerini kullanarak
hallediyor. Arkadaşım kendisine tam adıyla, Robert olarak hitap edilmesini ister. Önceleri, birisi kendisine Bob ya da Rob diye seslendiğinde için için kızardı. Şimdi, birisi kendisine böyle hitap etme densizliğini gösterdiğinde, önce kendisine bu kişiyi bir daha görüp görmeyeceğini soruyor. Eğer görmeye-cekse, hiç aldırmıyor. Eğer o kişiyle birlikte olmak durumun-daysa, sakin bir şekilde, "Bana Robert diye hitap edilmesini tercih ederim" diyor.

Dırdır Etmek mi, Etmemek mi?

"Uzun vadeli ilişkilerimizde diğer tarafın eksikliklerini abartır üstünlüklerini küçümseriz."

-ANONİM

Eşler için düzenlediğimiz Tongue Fu seminerlerinde katılımcılardan eşlerinin hoşlanmadıkları bir yanlan üzerinde düşünmelerini istiyorum. (Çok bilmişin biri bir keresinde, "Sadece bir yanlarını mı?" diye espriyi patlattı.) Sonra, bu rahatsız edici davranışın sorun etmeye değip

değmeyeceğini belirlemek için altı ölçütü kullanmalannı söylüyorum. Eğer arzu edilmeyen bu nitelik hiçbir zaman değişmeyecekse ve eşleri bu kusurlarını bağışlatacak başka yanlara sahipse, kendilerine bu eksikliğe takmak yerine eşlerini bir bütün olarak ele almayı öneriyorum.

Bir kadın bu fikrin evliliğini kurtardığım anlattı: "Kocam golf oynamayı çok sever. Aslında golf için ***yaşar*** demek lazım. Her cumartesi, gökten yağmur bile boşansa, sabah saat yediden öğleden sonra ikiye kadar birkaç kafadar hep golfte olurlar. O nedenle, çocuklarımızın hiçbir spor karşılaşmasına katılamaz. Onları müsabakalara hep ben götürürüm ve babalarının kendilerini seyretmeye niçin gelemediğini açıklamaya çalışının.

"Bunun çocukları (ve beni) incittiğini kaç kez anlattımsa da
bir faydası olmadı. Golf onun için tartışılmaz bir konuydu. Bütün hafta çok yoğun çalıştığını ve yarım günü olsun istediği gibi geçirmeye hakkı olduğunu düşünüyordu. Bu içimde o kadar öfke biriktirmişti ki, sonunda kendisine bir ültimatom vermeye karar verdim: Eğer golf ailesinden daha önemliyse, biz onsuz da yapabilirdik.

Ültimatom mu, Anlayış mı?

"Çoğu insan birisinin kendisini çüdırtmasını beklemez. Bunu kendisi yapar."
-ANONİM

Golf dulu bayan, eşine bir ültimatom verip vermemeye karar vermek için altı ölçütü gözden geçirdiğini anlattı. "Golf oynamaktan vazgeçmeyeceğini düşündüm. Golfun ruh sağlığını koruduğunu ve topa kendi başına vurabildiği sürece hiçbir şekilde bırakmaya niyeti olmadığını daha önce birkaç kez belirtmişti.

"Sonra kendime şu önemli soruyu sordum: 'Bu konu evliliğimizi tehlikeye atmaya değecek kadar önemli mi?' Austin'in bu eksisine karşı sahip olduğu bütün artıları tek tek gözümün önünden geçirdim. Sonuçta, bu tek konunun benim gözümde oransız bir boyut kazanmış olduğunu ve yirmi yıllık bir ilişkiye son vermeye değmeyeceğini gördüm.

"Tersine, bu hobisine çıldırmak yerine, buna ilişkin tutumumu değiştirmeye karar verdim. Delirmek yerine, kendisine arkadaşlarıyla dışarı çıkma olanağı veren bu sporda becerikli olmasına sevinmeliydim. Çocuklara, bu tek eksikliği yerine babalarının kendileri için yaptığı bütün öteki şeyler üzerinde yoğunlaşmalarında yardımcı olmaya karar verdim. Ve hafta sonlarından payımı alamamış olmamak için, pazar sabahları en iyi arkadaşımla buluşup gezmeye çıkmaya başladım. Kaybedeceğim baştan belli olan bu muharebeye girmemeyi tercih ettim ve sonuçta hepimiz kazandık."

Yeni Manzaralar Aramak mı, Yeni Bir Gözle Bakmak mı?

"Herkes dünyayı değiştirmeyi düşünüyor, kimse kendini değiştirmeyi akıl etmiyor."

- LEO TOLSTOY

Sizi mutsuz kılan bir durumu düşünün. Bu konuda yapabileceğiniz başlıca üç şey vardır. Şunları yapabilirsiniz:

1. *Diğer kişiyi değiştirmek*. Bu pek mümkün olmaz.
2. *Durumu değiştirmek*. Büyük çaplı bir adım (örneğin, işten ayrılmak, boşanmak ya da okuldan ayrılmak) atmadan önce kendinize şunu sorun: "Tasarladığım bu değişikliğin karşılığını alabilecek miyim?" Eğer bir dengeleme olmayacaksa bu adımı atmak akıllıca olmayacaktır. Sizi mutsuz kılan bu durumdan

kurtulmakta acele ederken, sizi belki daha da mutsuz edecek bir başka duruma yuvarlanabilirsiniz.

Dorothea Dix'in dediği gibi, "Boşanmanın her derde deva olduğunu düşünenlerin çoğu, bunu denediklerinde ilacın hastalığın kendisinden daha beter olduğunu görür." Başka bir deyişle, çitin öbür tarafındaki otun gerçekten daha yeşil olduğundan emin olmadan üzerinden sıçramayın.

3. *Kendinizi değiştirmek*. Bu seçenek her zaman vardır ve her zaman iyi sonuç verir. Kendinizi değiştirme sürecinde (ya iddianızı daha belirgin kılmaya çalışır ya da ilişkinin olumlu yanlarıyla yetinmeyi tercih edersiniz), genellikle diğer tarafın size karşı davranışını da etkilersiniz ve bu durumu iyileştirir. Kendinizi değiştirerek dünyanızı da daha iyi bir yönde değiştirebilirsiniz.

"Yeni manzaralar aramak yerine" demişti Marcel Proust, "yeni gözler geliştirin." Eğer harekete geçmenin sonuçları yıkıcı olacaksa, o zaman yeni gözler geliştirmeye çalışmakta yarar vardır. Mevcut manzaranıza yeni bir açıdan bakmayı tercih ederek görüşünüzü iyileştirebilirsiniz.

MUHAREBELERİNİZİ KENDİNİZİN SEÇMESİ İÇİN EYLEM PLANI

Komşunuzun genç oğlu yüksek sesle rock müziği çalmayı çok seviyor. Saat gecenin on biri ve siz uyumaya çalışıyorsunuz. Sonunda canınıza tak ediyor ve "Bu lanet zırıltıya bir son verin artık!" demek üzere telefona sarılıyorsunuz. Ne yapardınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Sonuçlan hiç dikkate almadan konuşur ve bütün duygularınızı komşunuza aktarırsınız. *"Saatin kaç olduğundan haberiniz var mı? Ya bu gürültüyü yok edersiniz ya da gelip bunu kendim yaparım."*

Rahatsız edici müzik konusunda dırdır etmeye devam edersiniz.
"Bu çöplükten böyle bangır bangır sesler yükselirken insanlar huzur içinde uyuyabilir mi sanıyorsunuz?

Tehditte bulunursunuz. ***"Müziği kapatmazsanız hemen polis çağırıyorum."***
KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER
Muharebenizi kendiniz seçersiniz.
"Bu sıradan bir olay mı? Direngen bir dert mi? Hiç hoş değil ama, haftada en çok üç gece oluyordu **konuya deli olmaya değip değmeyeceğini değerlendirmeye devam edersiniz.** ***"Kasıtlı olarak mı, yoksa farkında olmadan mı yapıyorlar? Bu değişebilir mi? Arkaplanı ne? Zamanlama iyi mi?"***

Ele almaya değecek kadar önemli olduğuna karar verirsiniz.
"Jerry, lütfen oğluna müziği biraz kısmasını söyleyebilir misin?"

"Size başarının değil ama başarısızlığın formülünü verebilirim: Herkese hoş görünmeye çalışın."

- BILL COSBY

Yirmi İkinci Bölüm

Hayır Deyin

İşinizi ya da dostluklarınızı riske atmadan nasıl hayır diyebileceğinizi öğrenmek ister misiniz? Tongue Fu büyük ölçüde, hem kendi haklarınıza hem de aynı zamanda başkalannınkine saygı göstermeyi öğrenmekle ilgilidir. Bu kolay değildir. Ne zaman kendinizi, ne zaman başkalarını başa alacaksınız?

Eğer başka insanlara sürekli boyun eğip evet derseniz ilişkileriniz pek sağlıklı olamaz. Eğer sadece kendi duygularınızı dikkate alırsanız da sağlıklı ilişkiler beklemeyin. **Başarılı ilişkiler kurup sürdürebilmenin anahtarı ihtiyaçları dengede tutabilmektedir.** Bunu yapmak kuşkusuz söylemek kadar kolay değildir. O nedenle, ne zaman insanların isteklerine ayak uydurup evet demenin, ne zaman da kendi görüşünüzde ısrar edip hayır demenin uygun olduğunu açıklığa kavuşturmada size yardımcı olabilecek elle tutulabilir bir araç geliştirdim.

Sizi karşıt yönlere çeken zorlu bir kararla karşı karşıya kaldığınızda, yanda görülen eski moda teraziyi gözünüzün önüne getirin. Karşılanmakta olan ve karşılanamayan ihtiyaçları belirleyip ayrı ayrı terazinin kefelerine yerleştirin. Böylece kime özen gösterdiğinizin ve kime göstermediğinizin nesnel bir muhasebesini elde etmiş olursunuz. Eğer terazi sizden yana ağır basıyorsa, o zaman diğer kişiye de istediklerini vermenin zamanı belki gelmiş demektir. Eğer sürekli kendi ihtiyaçlarınızdan ödün veriyorsanız, o zaman bir isteği geri çevirmek bencillik değil akıllılık olur.

Bencil mi, Özverili mi?

"Bencillik; canınızın istediği gibi yaşamak değil, başkalarından sürekli kendi istediğiniz gibi yaşamalarını talep etmek demektir."
- OSCAR WILDE

Örneğin, birisi size bir şey yapmanız için yalvarıyor ve siz iki karşıt yöne çekildiğinizi hissediyorsunuz. Birkaç dakika ara verip terazinin kefelerini doldurun. Tamamlanmış resim kabul edebileceğiniz bir yanıta ulaşmada size yardımcı olacaktır. Eğer kendi çıkarlarınızı dışlama pahasına diğer kişinin çıkarlarını dikkate aldığınız aşikârsa, o zaman hayır demeniz yerinde olacaktır. Yok eğer son dönemde diğer kişinin istekleri ihmal edilmişse, belki de şimdi evet demenin zamanıdır.

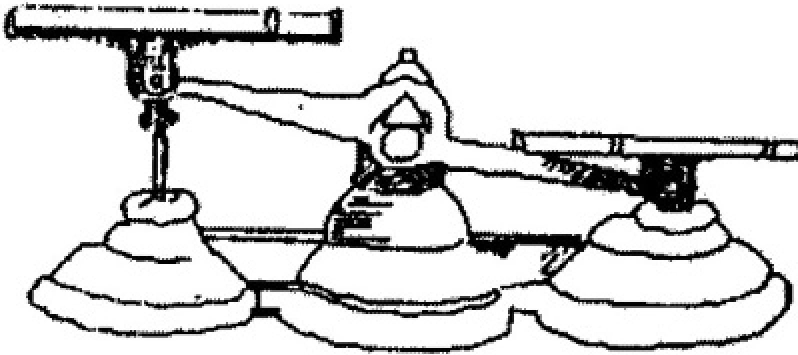
Atölye çalışmalarımızdan birinde, Glenn adında birisi söz alıp teorik olarak bu yaklaşımı onayladığını, ama gerçek yaşamda uygulamada oldukça zorluk çektiğini belirtti. "Ben her zaman müzikaldeki 'Hayır diyemem' şarkısını söyleyen o karaktere benzedim. İşleri hep en meşgul insanlara verirseniz yapılmasını güvence altına almış olursunuz, şeklindeki tavsiyeyi duymuşsunuzdur. İşte ben öyle birisiyim. Haftanın her akşamı bir toplantım var. O kadar çok örgüte üyeyim ki artık izleyemez oldum. Motor çoktan teklemeye başladı, ama ne zaman geri durmaya çalışsam, birisi gelip yeni bir projeyi üstlenmemi rica ediyor."

GLENN

✓ Aile
✓ Sağlık
✓ Arkadaşlar
✓ Hobiler

ÖTEKİLER

✓ Rotary Klüp
✓ Sendika
✓ Mezunlar Cemiyeti
✓ Kilise konseyi
✓ Okul-Aile Birliği başkanı
✓ 4H danışmanlığı
✓ Apartman sakinleri kurulu



Sınıfımız Glenn'in durumunu sınıf projesi olarak ele almayı benimsedi. Bir katılımcı, kendisinden değişik yükümlülüklerini saymasını isterken, diğeri bunları resimde gördüğünüz gibi terazinin üzerine çi-ziktirdi. Glenn gerçekten de birçok örgüt için çalışıyordu. Ya kendi ihtiyaçları? Sağlığı nasıl gidiyordu? Dostları ve ailesiyle ilişkileri nasıldı? Hobileriyle uğraşacak zamanı oluyor muydu? Zamanını gerçekten istediği gibi mi geçiriyordu, yoksa hayatı kontrolden çıkmış mıydı?

Glenn, terazinin bir kefesindeki sosyal yükümlülüklerinin uzun listesini diğer kefedeki kişisel faaliyetlerinin sıska listesiyle karşılaştırdığında, kendi açısından sorunun bütün zamanlar için çözülmüş sayılabileceğini belirtti. "Bunu zihnimden yapmaya çalıştığımda kafam karışıyordu. Üzerinde düşünmek işi daha da karmaşıklaştırıyordu, oysa kağıda dökmek her şeyi açıklığa kavuşturdu. Bu andan itibaren bu teraziyi kullanarak, anın baskılarına boyun eğip faturasını ileride ödemek yerine, bilgiye dayalı kararlar alacağım."

İşinizi, Dostunuzu ya da Ailenizi Kaybetmeden Hayır Deyin

"Kişilerarası ilişkileri yürütmede başlıca üç olası yaklaşım vardır. Birincisi sadece kendinizi dikkate almak ve ötekileri hiçe sayarak sırtlarına binmektir. İkincisi her zaman kendinizden önce başkalarına yer vermektir. Üçüncü yaklaşım orta yoldur; birey önce kendisine yer verir ve ötekileri dikkate alır."

- JOSEPH WÖLPE

Glenn sözünü şöyle sürdürdü: "Şimdi bu ağır programı birlikte çalıştığım öteki arkadaşlara ters düşmeden nasıl hafifletebileceğim sorusu var." Önemli bir nokta. İstekleri, kişisel ya da mesleki ilişkilerinize zarar vermeden nasıl geri çevirebilirsiniz? Aşağıdaki dört adımı kullanarak hiç endişeye kapılmadan hayır diyebilirsiniz.

1. *"Bu konuda düşünmek için biraz zamana ihtiyacım var"* deyin. Eğer baskı altında kaldığınızda evet deyip sonra "Nereden bu işe karıştım?" diye pişman olmak gibi bir huyunuz varsa, zaman tüketici ek sorumlulukları anında kabul etmeyeceğiniz konusunda kendinize söz verin. Müzakereciler, insanların hemen cevap vermeye zorlandıklarında olağan durumda kabul etmeye

yanaşmayacakları ödünleri verdiklerini iyi bilirler. Zihinsel atak taktiklerine hazırlıksız yakalanmayın. Hangi ihtiyaçları karşılamayı tercih edeceğinize, kendinizle baş başa kaldığınızda duru bir kafayla karar verin.

Geri durmanızı önermediğimi anlamanızı isterim. Vurgulamaya çalıştığım, gerçek yaşamda insanın bir gecede kesin kararlı hale gelmesinin kolay olmadığıdır. Yıllardır öyle olmuşlarsa, insanların anında paspas olmaktan çıkabileceğini söylemek gerçekçi değildir. Bu ilk adım, sırtınıza ek sorumluluklar yükleyip kendinizi çökertmeden önce iki kez düşünmenize olanak verir.

2. *Hayır ve evet deyin*. Söz konusu istemi geri çevirin ve işinize daha çok gelen bir alternatif önerin. Örneğin, eğer Glenn'e meslek örgütünde yöneticilik önerilseydi, bu emek yoğun görevden affedilmesini rica edip, bunun yerine örgütün aylık dergisine makale yazarak katkıda bulunmayı önerebilirdi. Bu işi diğer yöneticilerle işbirliğine gerek kalmadan evinde de yapabilirdi.

3. *Hayır deyin ve sorunu başka araçlarla çözün*. Kendinizin söz konusu olamayacağmı belirtin ve yerinize iyi iş çıkarabilecek bir başkasını önerin. Siz de, olayın bizzat içinde bulunmasanız bile, uzmanlığınızla destek olup arzu edilen sonuçların üretilmesine yardımcı olabilirsiniz.

4. *Kibarca, nazik bir şekilde ve suçluluk duygusuna kapılmadan hayır deyin*. Eğer hep veriyor ve hiç almıyorsanız, hiç düşünmeden hayır deme hakkına sahipsinizdir. "Öneriniz beni çok mutlu kılıyor ve ben akşamlarımı ve hafta sonlarımı aileme ayırmaya söz vermiş bulunuyorum."

Israr ederlerse konuşmayı yapıcı şekilde sürdürmek için Kullanılacak Sözleri uygulayın. "Örgütü yürütmek için gönüllülere ihtiyacınız olduğunu biliyorum ve ben eşime verdiğim söze bağlı kalmak istiyorum" demeniz, hem onların duygulanna saygı

gösterdiğinizi, hem de sizin kendi ihtiyaçlarınızı ortaya koyar. Unutulacak Sözler kullanarak - "Özür dilerim, *ama* bunu yapmam *hiçbir şekilde mümkün* değil. Bu son yıllarda ne kadar çok şey yüklenmiş olduğumu görmeniz *gerekir"*- insanları geri çevirmek sadece yabancılaşma yaratır.

Nezaket Sürekli Boyun Eğmek Demek Değildir

"Alçakgönüllü olmak altta kalmak zorunda olmak anlamına gelmez."

- MAYA ANGELOU

Nazik olmak, her zaman yol alabilmek için ayak uydurmak zorunda olduğunuz anlamına gelmemelidir. Her ikisi de ev kadını olan Ann ile kapı komşusu Jackie beş yıldır iyi arkadaştılar, birlikte oyun gruplarına katılır, araba gezilerine çıkar, sinemaya giderlerlerdi. Daha sonra Jackie bir pastanede iş buldu; sabah dokuzdan öğleden sonra ikiye kadar çalışacaktı. Üç çocuğu okuldan döndüğünde evde olabileceği için çok memnundu.

En azından teoride durum böyleydi. Birinci haftanın sonunda Jackie telefon edip Ann'e pastane sahibinin kendisinden saat ikiden sonra bir süre daha çalışmasını istediğini söyledi; acaba kendisi dönünceye kadar Ann çocuklara göz kulak olabilir miydi? Ann seve seve yardımcı olacağını söyledi.

Sonraki hafta bir başka acil durum, daha sonraki hafta gene bir başka olay Jackie'yi işte alıkoydu ve Ann farkına varmadan neredeyse her gün Jackie'nin çocuklarına bakar hale geldi. Jackie onun yardımseverliğinden yararlanıyor ve her zaman kendisi için hazır olacağını var sayıyordu.

Ann, bu açmazını benimle tartıştı. Dadı rolünden artık bıkmıştı ama arkadaşını kaybetmek de istemiyordu. Kendisine ihtiyaçlarını tartıp

karşılaştırmasını ve dengenin ne kadar bozuk göründüğüne bakmasını önerdim. Jackie'nin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için çaba gösterirken kendisinin ve çocuklarının çıkarları ihmal ediliyordu. Bu konuyu açık olarak konuşmayı duyarsızlık saymamalı, tersine akılı bir davranış olarak görmeliydi.

Ann, hem kendi hakkını korumaya, hem de aynı zamanda Jackie'nin durumuna bir çözüm getirmeye karar verdi. Aynı mahalledeki bir genç kıza Jackie'nin çocuklarına göz kulak olup olamayacağını sordu. Liseli kız harcayacak bir miktar para kazanma olanağı çıkmış olmasına çok memnun oldu. Ann, sonra oturup Jackie ile konuştu; ona kendisine yardımcı olmaktan mutlu olduğunu, ayın birinden itibaren dışarıdaki işlerini yapabilmek ve çocuklarıyla meşgul olabilmek için öğleden sonralarının boş kalmasını arzu ettiğini anlattı. Kendisine çocuk bakıcısı genç kızın adını ve telefon numarasını verdi ve iki blok ötede oturan kızın, zaten Jackie'nin çocuklarını tanıdığı ve onlardan hoşlandığı için istekli ve ucuza çalışmaya hazır olduğunu belirttiğini söyledi.

Hayır Diyemem

"Bir zaman, para, enerji ya da destek talebine her hayır dediğinizde, başka bir şeye evet diyorsunuzdur."
- MAGGIE BEDROSIAN

Bu noktada her zaman dinleyicilerden birisi şunu sorar: "Talebini reddettiğimde kişi bana kızarsa ne olacak?" *Life Is More Than Your To-Do List* (Hayat Yapılması. Gereken İşler Listenizden Daha Fazla Bir Şeydir) adlı harika kitabında Maggie Bedrosian, eğer her hayınn ardında bir evet yattığını, bir şeye *sırtınızı çevirdiğinizde* her zaman *yüzünüzü başka bir şeye döndüğünüzü* bilirseniz, "maalesef" derken kendinizi çok daha rahat hissedeceğinizi söyler. Bazı insanlar çılgınca herkes için her şey olmaya çabalar, ama sonunda en özen gösterdikleri insanlar için hiçbir

şey olamadıklarını görürler. Sizin için gerçekten önemli olan ne? Zaman ve enerjiniz sınırlı kaynaklardır. Onları önemsiz şeyler için heba etmeyin. Sizi değerli zamanınızı gerçek önceliklerinize hasretmekten alıkoyacak taleplere "Özür dilerim" diyebilmek için, en kuvvetle hissettiğiniz varlık nedeninizi belirleyin.

Kendisine bu tekniki öğrettiğim için bir bayan bana çok teşekkür etti, aşırı talepkâr bir kadın olan annesine kendini kabul ettirmede çok yararını görmüş. Rhoda gülerek şunları anlattı: "Şu deyişi hiç duydunuz mu: 'Annemin işi suçluluk seyahatleri için seyahat acenteliğidir.' Benim annem de böyledir. Her gün telefon edip bir şey ister. Kendisine hayır demekten çekindiğim için beni istediği gibi kullanmaya alışmıştı. Geçen hafta telefon edip kendisini alışverişe götürmemi istedi. O gün hiç vaktim yoktu, cumartesi günü kızlarımla birlikte çıktığımızda kendisini almamızı teklif ettim. Bu hoşuna gitmedi ve o alışılmış tiratlarına başladı.

"Terazinin kefelerini karşılaştırma tekniki yıllar içinde annemin isteklerine nasıl sürekli boyun eğmiş olduğumu görmemi sağlamıştı. Annemi çok severim, ama bu durumda isteğini karşılayamayacağımı söylemek dürüst davranmak olacaktı. Kendisine yapmam gereken işleri anlattım, onu ancak hafta sonu alışverişe çıkarabileceğimi ya da mutlaka o gün gitmeyi zorunlu görüyorsa kendisine bir araba çağırabileceğimi söyledim. Biraz homurdanıp bazı şeyler söyledi, ama ben kendimi hiç suçlu hissetmedim, çünkü terazi sayesinde isteğini geri çevirmekte haklı olduğumu görmüştüm.

Ne İçin Israr Edeceğinizi İyi Bilin

"Bir şey için dik duramazsanız her şey için yere düşersiniz:'

- ANONİM

Ne için ısrarlı olacaksınız? îlk yüzyılın Yahudi bilgelerinden Hillel şöyle demişti: "Kendim için değilsem, kim benim için? Sadece kendim içinsem, ben neyim? Şimdi değilse, ne zaman?" Bu ebedi sözler, başkalarına hizmet ederken kendimize hizmet etmenin önemini özlü bir şekilde dile getiriyor. Eğer ne zaman ve nasıl hayır diyeceğinizi öğrenemezseniz, kendinizi feda etmenizin faturası çok yüksek olacaktır.

The Joy Luck Club (Neşeli Talih Klübü) adlı çok satan kitabın yazan Amy Tan şunu gözlemlemiş: "Kendimi yitirmem birden bire olmadı. Yüzüm yıllar içinde giderek silindi." Karşılamanız gereken ihtiyaçlan adil bir dengede tutmaya özen gösterirseniz, evet demeye zorlandığınızda yere serilmek durumunda kalmazsınız.

HAYIR DEMEK İÇİN EYLEM PLANI

Firmanız yerel hayırseverlik işlerine en çok katkıda bulunanlardan biri olmakla övünüyor. Bu yıl katkılarını yüzde yüz artırmak istiyor ve bölüm başkanınız bürodaki herkesi yüksek bir bağışta bulunmaya zorluyor. Çabalarına değer veriyorsunuz, ama maaşınızın hiç de küçük olmayan bir bölümünü daha önce bir başka gönüllü kuruluşa bağışlamış bulunuyorsunuz. Yöneticiniz sizden para istediğinde nasıl bir yanıt verirsiniz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Kampanya liderinin ricada bulunmasının sizi zor duruma düşürdüğünü düşünürsünüz. *"Nasıl hayır diyebilirim? Büroda benden başka herkes bir şey veriyor."*

Aforoz edilme endişesi düşüncelerinize egemen olur, sürüden ayrılmak istemezsiniz. *"Çalışma arkadaşlarım ne der? Cimri olduğumu düşünecekler."*

Kampanya başkanı hayır yanıtı almak istememektedir. *"Bağışta bulunmadığım için kötü birisi olduğumu düşünecek. En iyisi biraz*

verip başımdan savayım."

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER
İhtiyaçlar terazinize bir göz atıp dengede olup olmadığına bakarsınız.
"Hayır işlerinin desteklenmesi gerektiğini biliyorum ve bağışta bulunacağım grubu kendim belirlemek hakkına sahibim."

Saygılı bir şekilde hayır demenin kendi açınızdan yerinde olacağı sonucuna varırsınız. ***"Kampanyanızın başarılı olmasını diliyorum ve ben önceden başka bir hayır işini desteklemeye söz vermiş bulunuyorum."***

En kuvvetli hissettiğiniz varlık nedeninizi hatırlayarak bencil davranmadığınızı düşünür ve baskıya boyun eğmezsiniz. ***"Yerel hayır işlerini desteklemenin önemli olduğuna katılıyorum ve kendi tercih ettiğim bir kuruluşa bağışta bulunmuş olmamın nedeni de bu."***

> **"Sohbetlerdeki talihsizlik şudur ki, insanlar sözlerini nasıl sona erdireceklerini bilmeden sürdürürler."**

- SAMUEL JOHNSON

Yirmi Üçüncü Bölüm

Ustaca Çıkın

Karşınızdaki sözünü bir türlü sona erdirmiyorsa ne yapmanız gerektiğini bilmek ister misiniz?

Neredeyse her Tongue Fu seminerinde bu açmaz dile getirilir. Herkes, kaba birisi gibi görünmeden bir konuşmadan nasıl sıyrılabileceğini öğrenmek ister. Ünlü köşe yazan Abigail Van Buren, 1995 yılında yayınlanan bir yazısında bu yaygın soruya değinmişti. Kendisine yazan bir okuyucusu, sevdiği bir arkadaşının haftada en az dört gün telefon ederek her seferinde en azından bir saat kendisini meşgul ettiğinden şikâyet etmektedir. Okuyucu zaten hayatını günde sekiz saat konferans vererek kazanan birisidir ve telefonda konuşmak akşam eve geldiğinde en son isteyeceği şeydir. Çeşitli imalara ya da "Yapacak işim var" gibi açık ifadelere rağmen, arkadaşı konuşmasını hararetle sürdürmektedir. Okuyucu arkadaşının duygularını incitmek istemez, ama iş artık kendisiyle telefonda konuşmaktan nefret ettiği noktaya varmıştır.

Abby kadına, "Özür dilerim, seninle şimdi konuşamam, seni daha sonra arayacağım" deyip ardından telefonu kapatmayı önermişti. Daha sonra'nm ise yarın, ertesi hafta ya da bir sonraki ay anlamına gelebileceğini eklemişti. Ayrıca okuyucusunun telesekreterli bir cihaz alabileceğini, böylece arayanları istediği gibi yanıtlayabileceğim belirtmişti. Son olarak, "Ben kendim yere yatmadan hiç kimse üzerimden geçemez" şiarını kafasına kazımayı öğütlemişti.

Sevgili Abby'nin tavsiyesi bu yaygın problemi ele almanın bir yoludur. "Problem" sözcüğü burada bilinçli olarak kullanılmıştır, çünkü bu kadar densizlik yapan, diğer kişinin anlattıklarına ilgi duyup duymadığına aldırmayan bir insanda mutlaka bir yanlışlık var demektir.

Aralıksız Konuşanları Durdurun

“Başkasının canını sıkmasına izin veren birisi canını sıkan kişiden daha da sefildir."

- SAMUEL BUTLER

Gevezeleri etkisizleştirmenin çok çeşitli yollan vardır. Bu tekniklerle bitmek tükenmek bilmeyen monologlan, sadece kendilerini dinlemekten hoşlanan insanlann insafına kalmadan, *ustaca sona erdirebilirsiniz.*

1. *Karşılanması gereken ihtiyaçları gözden geçirin.* Sevgili Abby'nin okuyucusu örneğinde ihtiyaçların dengeden çıktığı ve bunun uzun zamandır devam ettiği belirgindi. Buna bir son verme zamam artık gelmişti.

2. Karşınızdakinin sözüne son vermesini bekleyerek kendinize işkence etmeyin. Hiç susmayabilir. *Sözünü kesin, ama bunu mutlaka adını söyleyerek yapın.* Evet, sözünü kesin dedim. Adını söylemeniz konuşmasına birkaç saniye ara vermesine neden olacak, bu ise size sözel ayağınızı kapının arasına sokmak için bir fırsat sunacaktır. Size insanların sözünü kesmenin ayıp olduğunun öğretilmiş olduğunu biilyorum ve bu genel olarak doğrudur. Ama bu durumda kabalık yapan kimdir? Tek yanlı bir sohbeti nazikçe sona erdirmeniz duyarsız olduğunuzu göstermez, düşüncesiz olan kendisi hakkında sonsuza kadar konuşup durmaya çalışan haddini bilmez kişidir.

3. *Anlatmakta olduğu şeyi özetleyin.* Söylediklerini özetlemeniz kendisini dinlemekte olduğunuza ikna olmasını sağlayacaktır. Bu, saldırıya geçmeden çe-kilebilmede anahtar rol oynar. Söylediklerini geri yansıtmak görüşmenin sona ermekte olduğu izlenimini yaratır.

4. *Toparlayıcı bir sözle görüşmeyi geride bırakın.* Aşın uzayan iş görüşmelerini sona erdirmenin mükemmel bir yolu, "Telefonu kapatır kapatmaz hemen... yapacağım" ya da "Görüşmemiz sona

erdikten sonra... için hemen harekete geçeceğim" demektir. Kişisel görüşmeleri kibar bir Kullanılacak Sözle bitirin: "Seninle daha uzun konuşacak zamanım olsun isterdim, yemeği hazırlamak zorundayım." "Oğlunun piyano resitali hakkında anlatacaklarını da dinlemek isterdim ve şimdi... işime geri dönmem gerekiyor."

5. *Kesin bitişi ifade eden dostça bir cümleyle son verin.* "Bunu dikkatime sunduğun için çok mutlu oldum" ya da "Bu önerini seve seve uygulayacağım" veya "İyi olduğuna çok sevindim" gibi hoşa gidecek cümleler sesinizin haşinleşmesinin önüne geçer. Sesinizin sıcak ama kararlı bir tonda olmasına dikkat edin. Çekinerek konuşur ya da sonunda "Tamam mı?" gibi bir ifade kullanırsanız, topu gene karşı tarafın ayağına atmış olursunuz.

Telefon - Dost mu, Düşman mı?

"İnsanın kendisini sıkıcı hale getirmesinin sırrı ne zaman duracağını bilmemesindedir."
- ANONİM

Bir seminerde tam bu noktada, bir üniversite danışmanı içten bir sesle şunları söyledi: "Bu fikir benim gözümde bin dolar değerindedir." Gülümseyerek, niçin diye sordum.

"Öğrencilerimin çoğu hayatlarında ilk defa evlerinden ayrılmış oluyor, kendilerini şaşkın ve yalnız hissediyorlar. Bir destek jesti olarak çoğuna ev telefonumu verdim. Hikâyenin gerisini tahmin edebilirsiniz. Her gece iki üç saatim telefonun başında geçiyor. Suratlarına kapatamıyorum, içim buna elvermiyor, işin korkunçluğu, kendime ayıracak hiç zamanımın kalmamış olması, ayrıca eşim de bütün gece telefonda konuşmama sinir olmaya başlıyor.

"Öğrencilerimin ihtiyaçlarına hizmet ediyorum, ama kendi ihtiyaçlarımızı dikkate alamaz oldum. Artık öğrencilerim acil durumlarda evimden beni gene arayabilecekler, ama fazla uzattıklarında Ustaca Son Verme teknikine başvuracağım: 'Profesörünü beğenmediğini duyduğuma üzgünüm. Telefonu kapatır kapatmaz bölümden başka bir öğretmen ayarlamak üzere bakmak için not alacağım. Yarın sabah boş zamanım var. İstersen gel, seni başka bir hocaya aktarmak için birlikte ne yapabileceğimize bakalım. Yarın sabah görüşmek üzere.' "

Aşırı Uzayan Görüşmeleri Kibarca Kapatın

"Dünyanın yarısı söyleyecek bir şeyi olan ama söyleyemeyen, öteki yarısı da söyleyecek bir şeyi olmayan ama durmadan konuşan insanlardan oluşur."

- ROBERT FROST

Aynı oturumda bir başka kadın şunları anlattı: "İş hayatında bu fikir uygulanabilir ama ya sosyal ilişkilerde? Geçen hafta tek başıma dansa gitmiştim. O kendine âşık tiplerden biri beni köşeye sıkıştırdı. 'Kendi hakkımda bu kadar anlattım, yeter. Şimdi de sen benim hakkımda ne düşünüyorsun, onu anlat' diyen egoistle ilgili nükteyi duymuşsunuzdur. Bu adam da tam öyleydi. Bu görgüsüzün sohbet anlayışı, kendisi hakkında birkaç şey daha söyleyebilmek için ağzımı kapatmamı beklemekten ibaretti. Elinden kurtulmanın yolu yoktu."

Söyleyecek bir şeyi olmayan ama durmaksızın konuşan birisine yakalanma talihsizliğine uğramışsanız, ihtiyaçlar terazisini hatırlayın. Eğer karşınızdaki zamanınızı tekeline alacak kadar duyarsız birisiyse, bu eşitsiz sohbeti sona erdirmek kabalık değil akıllıca bir iş olur. Bu hanım şöyle diyebilirdi: "Craig, internetle ilgili önerilerin için teşekkür ederim. Doğru söylüyorsun, bakmak isteyebileceğim bir şey gibi görünüyor. Gidip şu içecekleri bir denemek istiyorum. Benimle konuştuğun için

teşekkür ederim." Sonra da, yüzünde nazik bir tebessüm kararlı adımlarla uzaklaşabilirdi.

Bu teknikin bir tür saldın olduğunu mu düşünüyorsunuz? Robert Fulghum'un *Maybe, Maybe Not* adlı ünlü kitabının başlığında dendiği gibi, Belki Öyledir, Belki Değildir. Bu öyküyü bir toplantıda aktardığımda, bayanlardan biri yüksek sesle gülerek, "Dün gece bu fikirden yararlanabilirmişim" dedi. "Tam yemeğin ortasında bir satıcı arayarak beni telefona bağladı. Hep şimdi kapatacak diye bekledim, ama nefes almadan konuşmayı sürdürüyordu. En sevdiğim televizyon şovunu bile kaçırdım."

Gruptan başkaları da başlarından benzer şeyler geçtiğini anlattılar. Kendilerine şunu sordum: "Telefona yanıt verip vermeyeceğimize karar verecek olan kim? Telefonda ne kadar kalacağımızı kim belirleyecek? En sevdiğimiz televizyon şovunu kaçırıp kaçırmayacağımızı kim kontrol etmeli?" Eğer telepa-zarlamacmm sunduğu ürün ya da hizmeti satın almak istemediğinizden eminseniz, soluğu kesilinceye kadar beklemeyin. Kibarca, "Teşekkür ederim, teklifinizle ilgilenmiyorum" diyerek bu davetsiz misafirliğe son verip telefonu nazikçe kapatın. Böylece, hem satış elemanınm sonuç alamayacağı bir iş için boşuna zaman harcamamasını sağlamış, hem de kendi zamanınızı daha çok değer verdiğiniz kişi ya da şeylere ayırma imkânı bulmuş olursunuz.

Diplomatça Çevirin

"Siz mi atı sürüyorsunuz, yoksa at mı sizi sürüyor? "

- TONGUE FU DÜŞÜNCESİ

Birisini sözü önce kapmaktan nasıl alıkoyabileceğinizi biliyor musunuz? Bir başka seminerde Lenora adında bir resepsiyo-nist bu sorunu şöyle

koydu: "Bazı işgörenler ya da konuklarımız, canları benimle laflamak istediğinde, yapmakta olduğum işi bir kenara bırakıp kendilerine katılmamı bekliyorlar. Sohbetten hoşlanmayan birisi değilim, ama orada oturup uzun uzadıya onları dinlemek de istemiyorum. Yapmam gereken işler var. Sevimsiz görünmeden konuşmaya zamanım olmadığını onlara nasıl anlatabilirim?"

Gereksiz sohbetlerden kaçınmanın yolu, atm sizi sürmesine izin vermeden sizin atı sürmenizdir. *Concentration: How to Focus for Success* (Yoğunlaşma: Başarıya Nasıl Odaklanabilirsiniz?) adlı kitabımda, bir ofis ortamında nezaketi elden bırakmadan etkin olmak için, "neyin önemli olduğu ve önce gel
mesi gerektiği konusunda kendi iradenizi zamana, insanlara ve olaylara diplomatik bir şekilde dayatmanız" gerektiğini savunmuştum. Aşağıdaki Diplomatik Çevirme tekniki sayesinde çalışma ortamınızda etkin olabilirsiniz.

1. Bir şey söylemek ya da anlatmak için birisi sizi böldüğünde hemen niyetini anlamaya çalışın. Sonra kendinize şunu sorun: "Bu, yapmakta olduğum işten *daha mı* önemli?" Eğer öyleyse, her şeye rağmen, dikkatinizi verin.

2. Eğer değilse, bölünmeyi başka bir zamana erteleyecek cesareti gösterin. Elbette rahat erişilebilir birisi olmak önemlidir, ama ne pahasına? Eğer her zaman başkalarının isteklerini kendinizinkilerin önüne alıyorsanız, performansınız bunun sonuçlarından mutlaka zarar görecektir. Kimin ve neyin üstünde ne zaman ve ne kadar süreyle odaklanacağınıza *siz* karar vermelisiniz. Tersi durumda hoyratça bir redde dönüşebilecek şeyi diplomatik bir tarza yöneltebilmek için olumlu cümleler kullanmaya özen gösterin.

- *Kişinin adını söyleyerek başlayın* (bu dikkatini çekmenizi sağlar) ve *durumla ilgilenmeye niyetli olduğunuzu ifade edin.* "Şu anda sizinle konuşamam" diyerek sırtınızı dönmek ya da "Bunun beklemesi gerekiyor" diyerek başınızdan savmak yerine, "Bunu sizinle görüşmek isterim" ya da "Buna bir yanıt beklediğinizi anlıyorum" gibi cümleler kullanarak durumun öneminin farkında olduğunuzu anlatın.
- *Konuşmaya "ve" sözcüğüyle başlayarak, daha önce bir başkasına söz vermiş bulunduğunuzu*
  ya da tamamlamak zorunda olduğunuz bir görev olduğunu açıklayın. Şöyle deyin: "ve ben beş dakika içinde Bayan Moore'u geri arayacağıma söz vermiştim" ya da "ve ben saat ondaki ekip toplantısı için gündemi hazırlamak zorundayım."
- Ardından, *"Öğleden sonra tekrar gelebilir misiniz? "* ya da "... *yapar yapmaz sizi arayabilir miyim?" diye sorun,* işbirliği talep etmeniz, örneğin "Şimdi gidin, burası biraz tenhalaşmca gelirsiniz" diye insanlara buyruk yağdırmaya ya da "Önümde çok iş birikti, şimdi sizinle uğraşa-mam" diye yakınmaya oranla çok daha iyi karşılanacaktır. Sonunda, "Anlayış gösterdiğiniz için teşekkür ederim. Önerimi benimsediğinize memnun oldum" diyerek *kibarca kapatın.*

Ustaca Çıkma ve Diplomatça Çevirme tekniklerini kullanmayı alışkanlık haline getirmiş eski katılımcılar, bunun verimliliklerinde gözle görülebilir bir fark yarattığını söylüyorlar. Bir müdür şunu anlattı: "Sabah erken gelip akşam geç çıkmayı âdet haline getirmiştim, çünkü gün içinde hiçbir iş yapamı-yordum. Şimdi kendime, diğer kişinin istediği şeyin zamanım ve dikkatim açısından *en iyi* kullamm olup olmadığını soruyorum, ilk başta insanları geri çevirmenin onları incitebileceğinden

endişe duyuyordum, ama tam tersi doğru çıktı. Birçok çalışma arkadaşım önceliklerime sadık kalmak için gösterdiğim kararlılığı takdir ettiklerini söylediler ve bunu nasıl başardığımı kendilerine de öğretmemi istediler."

USTACA ÇIKMAK İÇİN EYLEM PLANI

Alışverişe gittiniz ve geçmişte birlikte çalışmış olduğunuz birisiyle karşılaştınız. Kendisini görmekten mutlusunuz ama fazla vaktiniz yok. Sizi kucaklıyor ve heyecanla yeni sevgilisini anlatmaya başlıyor. Ne yaparsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

İçinizden kızarak satın almak istediklerinizi almaya zamanınız kalmayacağını düşünürsünüz.

"Merhaba Jennifer, görüşmeyeli çok uzun zaman oldu, değil mi?"

Tersini tercih etmenize rağmen birlikte bir fincan kahve içmeyi kabul edersiniz. *"Çok güzel, birlikte oturup bir fincan kahve içmek çok hoş olur."*

Pişmanlık içinde saatinize bakar ve alışveriş merkezine bir kere daha gelmeniz gerekeceğini düşünürsünüz. *"Buraya başka zaman bir daha geleceğim herhalde."*

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

İhtiyaçlar terazisini hatırlayıp kefeleri dengede tutmaya karar verirsiniz.

"Jennifer, harika görünüyorsun. Gelecek hafta bir sohbet yürüyüşü için vaktin var mı? Seninle birlikte olmayı çok özlemişim."

Önceliklerinizi açık olduğu için, bir fincan kahve önerisini diplomatça çevirirsiniz. ***"Kahve içmek için zamanım olmasını çok isterdim ve oğluma bir hediye almak için sadece bir saatim kaldı."***

Hem onun duygularına saygı gösterip, hem de kendi ihtiyaçlarınızı dikkate alarak sohbete ustaca son verirsiniz. ***"Gene karşılaştığımız için çok sevinçliyim. Seni mutlaka arayacağım."***

> "Güç ve güveni hep kendi dışımda arardım, ama bunlar insanın içinden gelir. Her zaman oradadırlar."
>
> **- ANNA FREUD**

Yirmi Dördüncü Bölüm

Güven Duyun ve Öyle Davranın

İnsanların saygısını çekebilmek için etrafınıza nasıl güven sa-çabileceğinizi bilmek ister misiniz?

Rehabilite olmuş birçok suçlu kullandıkları yöntemin, gözünü korkutmanın kolay olduğu çelimsiz görünen (omuzlan öne eğik, gözleri yere bakan, adımlannı çekine çekine atan) ve kolay lokma izlenimi veren insanlan avlamak olduğunu anlatmıştır. Buna karşılık kung fu ustalannm bizzat duruş ve yürüyüşü fiziksel saldırılan caydırıcı bir özgüven sergiler. Tongue Fu ustalan da bunun sözel benzerini izlemeli, konuşmalarını başkalannı her türlü hakaretten geri durmaya zorlayacak ama gösterişe kaçmayan bir özgüvenle yürütmelidir.

Çökmek mi, Dikilmek mi?

"İnsan bir korkuya kapıldığında, bu bütün düşüncelerine sirayet eder, kişiliğini zedeler, onu hayalete çevirir."

- HENRY WARD BEECHER

Aşağıdaki beş saniyelik alıştırmayla korkuya kapılmakla kendinizi kuvvetli hissetmek arasındaki muazzam farkı keşfedebilirsiniz. "Zavallı" ile "gururlu" görünümünüz arasındaki farkı kendi gözlerinizle görebilmek için bir başkasından yardım isterseniz özellikle etkili olur.

Lütfen ayağa kalkın. Şimdi omuzlarınızı hafifçe öne eğip aşağı sarkıtın, sonra göğsünüzü içinize çekin, başımzı indirip yere bakın. Ayaklarınızı birbirine yaklaştırın ve "incir yaprağı" konumuna geçin (ellerinizi önünüzde kavuşturun). Kendinizi ikircimli ve güvensiz hissetmiyor musunuz?

Şimdi de omuzlarınızı yukarı kaldırıp geri çekin (böylece başınız da kendiliğinden yukarı kalkmış, duruşunuz düzgün-leşmiş ve elleriniz yanlara gelmiş olacaktır). Bacaklarınızı biraz açarak ayaklarınızı bütün

tabanıyla yere basın. Şimdi kendinizi daha güvenli ve emin hissetmiyor musunuz?

Beş Saniyede Özgüven Sağlama

"İnsan inançlarının eseridir. Nasıl inanıyorsa öyledir."
- BHAGAVAD GITA

Beş Saniyede Özgüven Sağlama güven içinde davranarak kendinizi emin hissetmenizi sağlar. Canınız sıkkınsa muhtemelen kederli bir görünümünüz vardır. Bel kemiğiniz ve omurgalarınız bükük durur. Omuzlarınızı dikleştirip çenenizi kaldırarak ve ağırlığınızı ayaklarınız üzerinde dengeleyerek atletik bir görünüm almanız, sizi bezginlik ve endişeden kurtaracaktır. Şimdi, kelimenin her iki anlamında da yukarıdan baktığınız
için, kendinizi anında daha iyimser hissedeceksiniz. Başınızı dik tutarsanız, kendilerine kurban arayan akıl yağmacıları sizi incitemeyecektir.

Beş Saniyede Özgüven Sağlamanın gerçek yaşamda harikalar yarattığını söyleyebilirim. Oğullarımız Tom ile Andrew, Maui'de sahneye konacak ***Peter Pan*** oyununda rol almak istiyorlardı. Gerekli formları hevesle doldurmuş sınav sıralarının gelmesini bekliyorlardı.

Çoğu oldukça başarılı görünen yirmi kişi dinlendikten sonra sıra Tom'a geldi. Sahneye çıktı ve şarkısını söylemeye başladı, ilk dörtlüğü okudu ama sonra birden susup kaldı, gerisini unutmuştu. Şarkının sonunu güç bela getirdikten sonra ıstırap içinde yerine gitti ve göz yaşlarını zorla tutarak çöküp kaldı.

Uğradığı başarısızlığı düşündükçe koltuğun içinde daha da küçülüyordu. Ağlamak üzere olduğunu görerek, "Dik otur, Tom" dedim. Kendisini yukarı çekti ve bütün tutumu değişti. Yıkılmış bir görünümden güvenli bir duruşa geçti.

Eğer Tom fiziki duruşunu değiştirmesiydi, rezalet olarak gördüğü şeyi düşünmeyi sürdürecek, gelecekte bir daha denemeye asla cesaret edemeyecekti. Bunun yerine, aynı gün akşam, üstü kardeşiyle birlikte ikinci bir sınavın ne zaman açılabileceğini tartışıyorlardı.

Bir şeyi deneyip başaramadığınızda bu örneği düşünün. Bezgin bir şekilde duruyorsanız, bedeninizin şeklini değiştirdiğinizde duygularınız da değişecektir. Beş Saniyede Özgüven Sağlamayı kullanarak asık suratlı ve üzgün bir görünümden mutlu ve ferah bir duruma geçebilirsiniz.

Her Şey Kafanızın İçindedir

"Tereddüt, itimadın kendisine kardeş olduğunu bilemeyecek kadar yalnızdır."

- KAHLIL GIBRAN

Dizlerinizi titreten ve avuç içlerinizi terleten beklediğiniz bir olay var mı? Eşinizin işyerindeki yılbaşı partisine siz de mi katılacaksınız? Satranç turnuvası finallerinde klasmanda sizden daha yukarıda olan birisiyle mi karşılaşacaksınız? "Bu benim iş tarifimde yazmıyor" tutumu içinde olan bir işgörenle görüşmeniz mi gerekiyor?

Bu olayla paniklemiş bir halde değil de kendinizden emin bir görünümde karşılaşmayı ister misiniz? Eğer gözünüzde canlandırma teknikini kullanarak tereddürü kararlılığa dönüş-türürseniz bunu başarabilirsiniz. Gözünüzde canlandırma herhangi bir alandaki performansınızı iyileştirmede yapabileceğiniz en etkili şeydir. Bu cesur bir iddia, değil mi? İnsan davranışına ilişkin aşağıdaki dört saptama, gözünüzde canlandırmanın niçin ve nasıl etkili olduğunu açıklamaktadır.

1. *Özgüven aralıksız, sık ve başarılı pratike dayalıdır.* Bir şeyi iyi yaptığınızda ve bu başarıyı sık sık tekrarladığınızda yeni bir duruma kendinizden emin bir şekilde yaklaşmaz mısınız? Özgüven, kanıtlanmış bir yetkinliğe bağlı olarak, "Ben bunu yapabilirim" hissini taşımak değil midir?

2. *Sinirlilik, kuşku ve endişeleriniz üzerinde yoğunlaşmanın bir sonucudur.*
   Eğer, "Bunu nasıl becereceğim? Ya bütün bu insanların önünde sesim soluğum kesilirse?" diye düşünüyorsanız, endişe dolu bir hale gelirsiniz. Sinirlilik, kaygılanmanın bir görünümüdür.

3. *İnsanlar yabancısı oldukları durumlarda rahatsızlık hissederler.*
   Dövüş ya da kaç tepkisi içgüdüsel bir var kalma mekanizmasıdır. Yabancısı olduğunuz bir ortamda, kendinizi savunmanız ya da kaçabilmeniz için gerekli enerjiyi sağlamak üzere, vücudunuz sistemi
   nize adrenalin pompalar. Çevreyi tanımıyorsanız, bilmemenin sonucu olarak güvensizlik hissedersiniz. O yerde ancak bir süre bulunup emniyetli olduğunu öğrendikten sonra, yeni koşulların getirdiği gerilim düşer ve rahatlayabilirsiniz.

4. *Zihinsel idman gerçek pratikten çok daha hızlı ve iyi olmanızı sağlayan mükemmel bir pratiktir.* Gerçek yaşam pratiki kuşkusuz yararlıdır, ama faaliyeti her seferinde mükemmel gerçekleştirmek imkânsızdır, yanlışlar yapar performansınızı düşürürsünüz. Zihinsel canlandırma idmanının mümkün kıldığı mükemmel pratik ise gelişmeyi ve beceri kazanmayı hızlandım; çünkü her seferinde doğru yapabilirsiniz.

Endişelenmek mi, Prova Yapmak mı?

"Korku, dostunuz olabilecek insanlara yabancı kalmanızı getirir."

- SHIRLEY MACLAINE

Bir seminerde bu gözünde canlandırma fikrini anlattığımda, Martha adında bir kadın itiraz etti. "Oğlum gelecek ay evleniyor. Bu büyük günü her düşündüğümde kurdeşen döküyorum. Gözümde canlandırmak beni iyi değil daha kötü yapıyor, neredeyse bu düğünden nefret edecek hale geldim."

Martha'nm oğlunun düğününden böyle söz etmesi bana tuhaf geldiği için, sordum: "Gelini mi beğenmiyorsun?" "Hayır, sorun bu değil" dedi. "Oğlumun nişanlısı tatlı bir kız. Ama kendisi kentimizdeki ünlü bir ailenin tek kızı ve gösterişli bir düğün hazırlığı içindeler. Anne-babası zengin ve sosyetik tipler, ortak hiçbir yanımız yok. Nişan yemeğinde beraberdik, ama ben bütün akşam kendileriyle konuşacak tek bir kelime bulamadım. Şimdi, bu tantanalı toplantıda da üç yüz davetli
nin arasında kendimi tamamen yabancı hissedeceğimi çok iyi biliyorum.

Kendisine düğün törenine ne kadar zaman kaldığını sorduğumda, "Üç hafta" diye yanıt verdi. Şöyle dedim: "Bak Martha, önündeki üç haftayı *endişelenerek* geçirebilirsin, ama istersen bu üç haftayı prova yaparak da değerlendirebilirsin. Kendine vesvese telkin edebileceğin gibi, gelişmeleri öngörmeye çalışmayı da telkin edebilirsin. Hangisini tercih edeceksin?"

Gözünde canlandırmayı *olumlu* bir hazırlık haline getirebilmek için, kendisine aşağıdaki yol gösterici ilkeleri kullanmasını önerdim. Gözünde canlandırmanın yararlı ya da zararlı olmasımn kendi bakış açısına bağlı olduğunu açıkladım. Doğru tutumları tekrar tekrar gözünün önünde canlandırarak özgüven biriktirebileceğini ve böylece korkusunu kararlılığa dönüştürebileceğini anlattım.

1. *Gerçek yaşam durumunu mümkün olduğu kadar aynen hayal edin.*

Kilise nasıl görünecek? Nereye oturacaksınız? Mümkün olduğu kadar çok ayrıntı düşünün ve duygularınızı işin içine katın. Zihninizde kendinizi tören yerine götürün. Eğer sahneden sahneye atlarsanız zihinsel idmanın yararı daha az olur. Olayı başından sonuna kadar sırasıyla takip ederseniz bir akış hissi oluşturabilirsiniz. Böylece o gün olacaklarla yakından tanışmış olur, "Orada bulundum, şunu şöyle yaptım" diye düşünebilecek hale gelirsiniz.

2. Olmasını istemediğiniz şeyleri hayal edin ve nasıl tepki göstereceğinizi planlayın.

"Bu çelişkili değil mi? Eğer korkularım üzerinde yoğunlaşırsam, bu beni daha sinirli yapmaz mı?" diyeceksiniz. Eğer sadece olabilecek *bütün* korkunç şeyler üzerinde yoğunlaşırsanız gerçekten öy

le olur. Ama bir adım daha atıp, en kâbuslu senaryonuzda bile özgüvenle ne yapabileceğinizi planlamaya çalışın. Nelerin kötü gidebileceğini tahmin etmeye ve her durumda soğukkanlılığınızı yitirmemek için neler yapabileceğinizi bulmaya çalışın. Kendinizi, bütün o yabancılar tarafından aşağılanan birisi yerine, yeni dostlar arayan ve davetli aile üyelerine iyi karşılandıkları hissini veren kibar bir hostes olarak hayal edin. Gelinin ailesinden uzak durmak yerine, kendinizi onlara yaklaşıp ellerini sıkarken ve bugünü böylesine özel kılmak için harcadıkları zaman ve çaba için iltifatta bulunurken düşleyin.

3. *Nasıl davranmak ve konuşmak istiyorsanız, bunun tekrar tekrar provasını yapın.* Arzu ettiğiniz davranışı olumlu terimlerle ifade etmeye özellikle özen gösterin. "Kendimden emin görüneceğim" demek yerine, "Bu özel günde varlıklarıyla oğlumu onurlandırmaya özen gösteren kişilere hürmet edeceğim" deyin. "Bu gösterişli tören bana ürküntü veriyor" diye düşünmek yerine,

> "Burada olduğum için çok mutluyum ve törenin her anının tadını çıkaracağım" diye düşünün.

Düğünden sonra yazdığı bir mektupta Martha şunları anlatıyordu: "Harika bir gündü. Meğer, bütün o talihsizlik ve kasvet öngörüleriyle kendime ne kadar büyük bir korku telkin etmişim. Birisi bir keresinde bana, 'Endişelenmek aslında *olmasını istemediğiniz* bir şey için dua etmenin bir yoludur' demişti. Şimdi ise, gözünde canlandırmanın *olmasını istediğiniz* bir şey için dua etmenin ve bunu gerçek kılmanın bir yolu olduğunu anladım."

Aklınızdakileri Güvenle Söyleyin

"Konuşmanızı bir parça düzeltmezseniz talihinizi sakatlarsınız."

- WILLIAM SHAKESPEARE

Shakespeare'in sözünü geliştirebileceğimi düşünecek kadar haddimi bilmez değilim, ama konuşmanızı bir parça düzeltirseniz talihinizi de düzeltebileceğiniz fikrine katılmaz mısınız? Güç, işleri yaptırtabilme yeteneğidir. Gücünüz, sözlerinizle eğitme ve esinlendirme yeteneğinize bağlıdır. Etkili olmak istiyorsanız, kendinizi güvenle ifade etme sanat ve becerisinde ustalaşmanız önemlidir.

Ama birçok araştırma insanların çoğunun topluluk önünde konuşmaktan ölümden daha çok korktuğunu göstermektedir. Seminerlerimizden birinde bir katılımcı, "Böyle bir şey nasıl olabilir?" diye sorduğunda, bir başkası atılıp öyle dedi: "Çok basit, çünkü insan bir kere ölür." Her yaştan ve her deneyim düzeyinden çok değişik insanlar, topluluk önünde konuşma düşüncesinin kendilerini felce uğrattığını itiraf etmektedir.

Önceki sayfalarda anlatılan üç canlandırma ilkesini kullanarak ve ***etki uyandırmaktan*** çok ***enforme etmeye*** çalışarak bu korkuyu aşabilir ve

düşüncelerinizi ifade etmeyi öğrenebilirsiniz. Düşüncelerinizi kendiniz üzerinde yoğunlaştırırsanız ("Nasıl görünüyorum? Hakkımda ne düşünecekler?"), endişelenirsiniz. Eğer dikkatinizi dinleyicilere yöneltirseniz ("Bu zamanı onlar için en iyi şekilde nasıl değerlendirebilirim? Bu fikirlerden nasıl yararlanabilirler?"), endişeden kurtulursunuz. Değer katma misyonu duygusu kaygılarınıza ağır basar.

Paniki Dengeye Dönüştürün

"Kısıtlılıklarınıza gerekçe bulmaya çalışırsanız, hiç kuşkunuz olmasın, kendi malınız haline geleceklerdir."

- RICHARD BACH

Aşağıdaki başarı öyküsü zihinsel provanın korkuyu nasıl güce dönüştürdüğünün güzel bir örneğidir. Kevin'den meslek örgütünün kongresine bir rapor sunması istenmişti. Büyük bir korkuya kapıldığını itiraf ediyordu: "Hayatımda elli kişiden büyük bir topluluğun önünde hiç konuşmadım ve kongreye beş yüz kişinin katılması bekleniyor. Meslektaşlarımın önünde rezil olacağım endişesi beni bir türlü terk etmiyor."

"Kevin" dedim kendisine, "kısıtlılıklarına ya gerekçe bulmaya çalışırsın ya da onları tasfiye etmeye çalışabilirsin. Gelecek on gün içinde her akşam şu beş dakikalık canlandırma alıştırmasını yapmayı bir dene. Akşam geç vakti tercih et ki başka yükümlülükler aklını meşgul etmesin. Sakince oturup kongrenin yapılacağı salonu hayal et. Eğer daha önceden tanımadığın bir yerse, telefon edip salonu sana tarif etmelerini rica et.

"Seni dinleyicilere takdim ettiklerini ve kararlı ve enerjik adımlarla kürsüye doğru yürüdüğünü hayal et. Kendini dinleyicilere bakıp gülümserken, salonun her bölümünden en az bir kişiyle göz teması kurarken düşün. Fikir ve görüşlerini dile getirmek üzere sana bu fırsatı verdikleri için kendilerine şükran duyduğunu düşün.

"Gözünde, herkesin dikkati senin üzerinde toplanıncaya kadar sessizce beklediğini, sonra fikirlerini düzenli ve anlaşılır bir şekilde anlatmaya başladığını, sesini salonun en arkasına kadar ulaştırdığını canlandır. Dinleyicilere etkili bir şekilde seslendiğini ve sunuşundan bir şeyler almaları için çaba gösterdiğini düşün. Herkesi fikirlerini paylaşmaya esinlendiren bir eylem çağrısıyla sözlerine son verdiğini hayal et."

Kongrenin ertesi gün beni aradığında, Kevin telefonda şunları anlattı: "İşe yaradı. Kendimi kürsüde o kadar rahat hissettim ki, sanki daha önce yüzlerce kez oraya çıkmış gibiydim." Aslında, gerçekten de daha önce yüzlerce kez o kürsüye çıkmıştı; zihninde!

Gözünde canlandırmak başarıyı garanti eder mi? Hayır, sa
dece daha iyi bir performansı garanti eder. John F. Kennedy şöyle demişti: "Üzerine gittiğiniz her şeyi değiştiremezsiniz, ama üzerine gitmediğiniz şeyleri hiç değiştiremezsiniz." Gerçek yaşamda olaylar sizin hayal ettiğiniz senaryolara göre gelişmeyebilir, ama önceden gözünüzde canlandırmışsanız, tersi duruma oranla mutlaka daha başarılı ve düzgün gidecektir. Canlandırma yöntemiyle korkularınızın üzerine giderek potansiyel travmatik olayları zafere dönüştürebilirsiniz.

GÜVEN DUYMAK VE GÜVENLİ DAVRANMAK İÇİN EYLEM PLANI

Yirmi beşinci mezuniyet yıldönümü partiniz bir hafta sonra. Uzun zamandır görmediğiniz arkadaşlarınızla karşılaşacağınız için heyecanlısınız, ama geçen yıllar içinde oldukça kilo almış durumdasınız. Herkesin şaşkın bakışlarına hedef olmaktansa partiye hiç katılmamayı bile düşünüyorsunuz. Önünüzdeki bir haftayı nasıl geçirirsiniz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Kendinize korku ve endişe telkin edersiniz.

"Herkes gözlerini ne kadar şişmanladığıma dikince kimbilir nasıl utanacağım?"

Endişe ve kaygılarınız üzerinde yoğunlaşarak daha da sinirlenirsiniz.
"Başka herkes kimbilir ne kadar hoş görünecek? Bana da başımı öne eğip kalmaktan başka yapacak bir şey kalmayacak"

Her şeyin kötü gideceğini düşünürsünüz. Aklınız hep bu konuya takılıdır. Sonunda gitmemeye karar verirsiniz. *"Boş ver. Buna katlanmak zorunda değilim. Kendimi aşağılanmış hissedecek ve hiçbir şeyden tat alamayacağım."*

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER
Kendinize kararlılık ve öngörü telkin edersiniz. *"Bir an önce arkadaşlarımı yeniden görmeye can atıyorum."*

Zihninizde akşamın nasıl geçmesini istediğinizin provasını yaparsınız. *"Joyce ve Kelly'nin ne yaptıklarını öğreneceğim için çok mutlu olacağım. Kesinlikle her dansa kalkacağım."*

Partinin yapılacağı yeri gözünüzde canlandırır, kendinizi başınız dik salona girerken hayal edersiniz.
"Dik duracağım ve okul arkadaşlarımla yeniden karşılaşacağım bu harika fırsattan mümkün olduğu kadar yararlanacağım."

> **"Cesaret, hayatın huzur bağışlamak için talep ettiği fiyattır."**
> **- AMELIA EARHART**

Yirmi Beşinci Bölüm

İkna Etmenin Beş İlkesi

İsteklerinizi savunmaya hazır mısınız? Sadece geçerli bir nedeniniz olması yeterli değildir. Önce kendi adınıza konuşabilecek cesareti toplamanız ve sonra fikirlerinizi, karşınızdakini evet demeye yöneltecek bir zamanlama, duyarlılık ve maharetle sunmanız gerekir.

Amerikalı denemeci Joseph Wood Krutch, "Kediler size ne istediğinizi sormanın bir zararı olmadığı ilkesini izliyor gibidirler" diyor. Eğer kedilerin işine yarıyorsa, belki size de yararı olur.

Atletik dostlarımdan biri olan Shelley, Washington'da bir hukuk bürosunda çalışır. Öğle aralarında Smithsonian'a çıkan yan yollarda koşuya çıkıyor. Açık havaya çıkmaktan çok hoşlanıyor, ama sonra duş almadan iş giysilerini giymek zorunda olması kendisini rahatsız ediyor. Bürodakilere, tıpkı erkekler için olduğu gibi kadın çalışanlar için de küçük bir duş kabini
yapılmasını önermiş, ama yer darlığı, masraflar vb. gerekçelerle bu isteği geri çevrilmiş. Shelley beni arayıp kendisine yardımcı olmamı rica etti.

İlk yaptığım, hülyasından vazgeçmediği için kendisini tebrik etmek oldu. Eğer önerisini aşağıdaki İkna Etmenin Beş İlkesini kullanarak sunarsa, kendi kaderini etkileyebileceğini ve düşünü gerçekleştirebileceğini söyledim.

Talih mi, Kader mi?

"Talihimizi kendimiz yapar sonra buna kader deriz."

- BENJAMIN DISRAELI

1. *Duruma olumlu beklentilerle yaklaşın.*

Bu önerinin aşikâr bir şey olduğunu düşünebilirsiniz. Gruplardan birinde bir katılımcı, "Bu sağduyu gereğidir, bunu biliyoruz" demişti. Ben de cevap olarak babamın bir sözünü aktardım: "Bir şeyin sağduyu gereği olması, onun herkes tarafından uygulandığı anlamına gelmez." Birisine bir talep ilettiğinizde içinizden, "Boşuna zaman harcıyorum, bunu hiçbir zaman kabul etmezler" dediğiniz hiç olmadı mı? Eğer siz *kendiniz* önerinizin şansı olmadığını düşünüyorsanız, onlar nasıl tersini düşünsünler? Dwight D. Eisenhower bir keresinde şöyle demişti: "Karamsarlık daha hiçbir savaşta galip gelmemiştir." Kendinize iyimserlik telkin ederseniz ("Bunun değerli bir öneri olduğuna eminim"), inancınız sizi cesaretli kılacaktır.

2. *İtirazlarını önceden tahmin edip seslendirin.* Niçin hayır diyebileceklerini tahmin etmeye çalışın. Hangi gerekçeyle sizi geri çevirebileceklerini

bulmaya çalışın. Olası itirazlarını belirleyin. Eğer öne süreceğiniz fikirler itirazlarını karşılamıyorsa size kulak bile vermeyecek, önerinizin niçin işe yaramayacağını size anlatabilmeleri için söz sırasının kendilerine gelmesini bekleyeceklerdir. Eğer "Bütçemizde bunun için bir fon yok" diyeceklerini tahmin ediyorsanız, o zaman ağzınızdan çıkacak ilk söz şöyle olabilir: "Mevcut fonlarımızın yetersiz olduğunu düşünüyor olabilirsiniz *ve* bana on dakika dikkat ayırırsanız, ben size operasyonun ilk üç haftasında bu miktarda bir parayı nasıl tasarruf edebileceğimizi anlatabilirim."

3. *Bütün noktaları tek tek numaralandırın ve belgeleyin.*

Lisedeki münazara hocamız şöyle derdi: "Ustalığınızı belirleyecek olan düşüncelerinizin nasıl düzenlendiğidir." Temsil ettiğiniz konuda dünyanın en önde gelen otoritesi olabilirsiniz, ama eğer kanıtlarınız düzenli değilse, dinleyicileriniz ne konuştuğunuzu bilmediğiniz

sonucuna varacaktır. Öne süreceğiniz noktalara meşruiyet kazandırmanın en kolay ve çabuk yolu onları numaralandırmaktır. "Üç nedenden bu artış çok yararlı olacaktır. Birincisi,... ve ikincisi,..." Kanıtların numaralandı-rılması materyalin görüşten çok bir olgu gibi algılanmasını sağlar ve ağırlığını artırır. Ayrıca yapının belirginliği nedeniyle dinleyenler söylenenleri çok daha kolay anlar ve hatırlar. Ulusal Konuşmacılar Birliğinin bir üyesi ve on beş yıllık bir konuşmacı olarak, bir mesajı aktarmanın en etkili yolunun bir fikir öne sürmek sonra bir örnek vermek, sonra bir fikir daha öne sürüp bir örnek daha vermek olduğunu öğrendim. Örnekler iki türlü işe yarar. Dinleyiciler örneği hatırlar, böylece

öne sürdüğünüz fikri de unutmazlar. Örnekler ayrıca önerdiğiniz şeyin yararlarına ilişkin kanıt sağlarlar.

4, İhtiyaçlarına yanıt verin ve onların dilini konuşun.

"Ben işgörenler için bir duş odası olmasının iyi olacağını düşünüyorum" örneğinde olduğu gibi, ben kelimesini kullanmaktan kaçının. İnsanlar bir şeyi sizin gerekçeleriniz için yapacak değillerdir, kendi gerekçeleri için yaparlar. Paul Harlan Collins bir yazısında ana-babalara şöyle sesleniyordu:

"Oğlunuzun garaj yolundaki karları küremesini sağlamanın en iyi yolu, ona arabayı alabileceğini söylemektir." Bir başka önerisi de şöyleydi: "Çocuklarınıza sayı saymasını öğretmek istiyorsanız, kendilerine aynı harçlığı vermeyin."

Kendinize, ikna etmeye çalıştığınız kişi açısından neyin önemli olduğunu sorun. Para, güvenlik, itibar, konum, güç; hangisine önem veriyor? Önerinizin ona ne yarar sağlayabileceğini çıkarmaya çalışın ve bu yararlara hitap edin. Eğer önem verdiği şey alanındaki lider olarak saygınlığı ise, ona bu yenilikçi fikri ilk uygulayanın kendisi olacağını ve

bu öncü çabalarıyla gelecek yıllardaki standardı belirleyeceğini anlatın.

5. *Onları fikirlerinizi "denemeye" esinlendirin.*

Ralph Waldo Emerson, "Bir fikri nasıl aşılayacağını bilmek o büyük öğretme sanatını oluşturur" demişti.

Aynı şey ikna etmek için de geçerlidir. Eğer insanları kanıtlarınızın doğruluğunu görmeye zorlarsanız, sizi geri çevireceklerdir, çünkü hiç kimse nasıl fikir yürüteceğinin kendisine dayatılmasından hoşlanmaz. Hedef, sizin ne söylediğinizi kendilerinin görebilmesi için, sorular ve küçük öykülerle onları aktif olarak dahil etmek olmalıdır. Zihinlerinde önerilen şeyin resmini çıkardıklarında, pasif direnme durumundan çıkıp fikrinizi gözlerinde canlandırmaya ve benimsemeye başlayacaklardır.

Redleri Tersine Döndürün

"Kazanmakta olduğunuz bir oyunu hiç bir zaman değiştirmeyin, kaybetmekte olduğunuzu değiştirin."

- VİNCE LOMBARDI

Arkadaşım Shelley şunu söyledi: "İlk önerimi bu beş ilkeyi kullanarak getirmiş olsaydım, muhtemelen kazanırdım. Şimdi sanıyorum iş işten geçti, kaybettim. Talebimi bir kere reddetmiş oldukları için ikinci bir şansım yok."

İyi bir noktaya temas etmişti. İnsanlar bir kere hayır dediğinde, olay genellikle kapanır. Ne var ki, ***eğer*** üzerindeki toprağı kazıp yeni bir kanıt öne sürerseniz, ölü bir konuyu yeniden gündeme getirebilirsiniz. İlk müzakerede tartışılmamış olan yeni bir bakış açısını dikkatlerine sunun. Böylece, fikirlerini değiştirmek ve farklı bir karara varabilmek için bir gerekçe bulabilirler. Kendilerine kararlarını dayandıracakları yeni

ölçütler sunmuş olduğunuz için, onurları zedelenmeden eski kararlarından dönebilirler. Ünlü futbol koçu Vince Lombar-di'nin dediği gibi, eğer ilk taktikleriniz başarılı olmamışsa, yenilerini denemenin zamanı gelmiş demektir.

Shelley'e, aşağıdaki yöntemleri kullanarak teklifini bir kere daha gündeme getirmesini önerdim. Geri çevrilmiş bir isteğinizin tekrar dikkate alınmasını istediğinizde şu yolu izleyebilirsiniz.

Geri çekilin: Olaydan nazikçe çıkın. Çıkarken kapıyı çarpmayın, ileride belki gene çalmak isteyebilirsi
niz. Bir daha denemek istediğinizde kapının gene açık olması için durumu kabul edin.

Yeniden değerlendirin: Niçin hayır dediler? İhtiyaçlarına hitap edemediniz mi? Kanıt sağlamak üzere öne sürdüğünüz noktaları numaralandırmayı mı unuttunuz? Zayıf olduğunuz alanları güçlendirin ve ilk seferinde kullanmadığınız yeni kanıtlar bulmaya çalışın.

Yeni bir yaklaşım gösterin: Yeni bir randevu saptayıp söze, "Bu konuda daha önce konuşmuş olduğumuzu biliyorum ve duruma yeni bir gözle bakmamızı mümkün kılacak yeni bazı bilgiler buldum" diyerek girin. Ardından, İkna Etmenin Beş İlkesinden ve Kullanılacak Sözlerden yararlanarak görüşlerinizi sunun.

Shelley duş kabinini ikinci kez gündeme getirdiğinde isteği kabul edildi, çünkü ev ödevini iyi yapmıştı. Bir jimnastik örgütüyle ilişki kurup öğle aralarında idman yapan işgörenle-rin firmalara sağladığı mali avantajlara ilişkin veriler toplamıştı. Elemanları için duş olanakları sağlamış olmalarının tazminat ödemede getirdiği avantajlardan söz etmekten hoşlanan başka şirketler bulmuştu. Shelley, yer darlığı

gerekçesini de az kullanılan bir toplantı odasında tadilat yapmamn yararlarını göstererek etkisizleştirdi. İyi haberi vermek için daha sonra beni aradığında sözünü şöyle bitirdi: *"Maharetli* bayan son sözünü söylemeden demek ki iş bitmiyormuş."

Baskı Yapmayın, İkna Edin

"Öğretmede mesaj içerikte değil yöntemde; öğrenciye bir şeyler pompalamada değil onun ağzından bir şeyler almadadır." **.**

- ASHLEY MONTAGU

Oturumlarımızdan birinde bir katılımcı, "Beşinci İlke dışında hepsini anlıyorum. Birisinin sizin fikirlerinizi 'denemesini' tam nasıl sağlayabilirsiniz?" dedi.

İyi bir noktaya değinmişti. İnsanların fikirlerinizi yeniden gözden geçirip benimsemesini nasıl sağlayabilirsiniz? Bunun için, insanların kendilerine zorla dayatılanlara oranla kendi öğrendikleri şeyleri daha kolay hatırladığını bilgece anlamış olan Sokrates'e kulak verelim.

Sokrates'in, ifadeleri yanıtı içinde sorulara dönüştürme yöntemi başarılı bir ikna çalışması için esastır. Bu, birisini bir fikri kabul etmeye zorlamakla, fikirleri ona kendine bir fikir oluşturmasına olanak verecek şekilde kışkırtıcı tarzda sunmak arasmdaki farktır. İnsanları aktif bir şekilde dahil edip onları direksiyon başına oturtarak dirençlerini kırabilirsiniz. Örneğin, "Kadın elemanlarımızın işten sonra üstlerini değiştirecekleri bir yeri hak ettiklerini düşünüyorum" demek yerine, "Kadın işgörenlerimiz için bir duş kabini ayırdığımızda hastalık nedeniyle işe gelmemeyi ve işçi tazminat harcamalarını nasıl azaltabileceğimizi görmek ister misiniz?" diye sorun.

Öykü Anlatın

"Fıkralar bazen hakikatin en etkili araçlarıdır ve çarpıcı ve yerinde olduklarında çoğu zaman kanıtlardan çok daha güçlüdürler."

- TYRONE EDWARDS

Duyarlı ayrıntılara sahip sorular ve başarı öyküleri, dinleyicilerin mantıksal sol beyinlerinden duygusal sağ beyinlerine geçiş yapmalarını sağlar. İyi anlatılmış ilginç bir öykü en sert eleştirmenlerin bile hoşuna gider. Eğer anlattığınız fıkranın sonucuna ilgi duyarlarsa, fikrinizi de paylaşırlar. Canlı sözcüklerle çizilen resimler lafları kişisel gerçekliğe dönüştürme gücüne sahiptir.

Bir arkadaşım emlakçilik kursunu başarıyla bitirip emlak-çıhğa başlamıştı. Uzun süre tek bir ev bile satamamıştı. Sonra bir gün şefinin odasına girip masasının önündeki koltuğa çökmüş ve "İşten ayrılıyorum!" demiş.

Şefi, "Nasıl olur?" demiş, "Bu işe gireli daha birkaç ay oldu." Umutsuzca açıklamış: "Arabamla dört bin mil yol kat ettim, düzinelerce müşteriye ev gösterdim ama karşılığında ortaya koyabileceğim hiçbir şey yok. Sonunda, 'Atı suya götürebilirsiniz ama ona zorla su içiremezsiniz' deyişinin doğru olduğu sonucuna vardım."

Tecrübeli şefi yanıtlamış: "Maria, sen onlara su içirtmek zorunda değilsin. Senin yapman gereken onları *susatmak"*

Bir gün öğle yemeğinde Maria'yla İkna Etmenin Beş İlkesini ve Redleri Geri Döndürmedeki üç tekniki (geri çekilme, yeniden değerlendirme, yeni bir yaklaşım gösterme) emlakçilik mesleğinde nasıl kullanabileceğini konuştuk. Şimdi, pazarlama çalışmalarının önemli bir bölümünü öykü ve sorular oluşturuyor. Artık, "Ben bu semti çok seviyorum" demek yerine, "Ne kadar sevimli bir mahalle değil mi?" diyor. "Bu bence çok şirin bir oda" demek yerine, "Burası kimin odası olacak, Tina'nm mı, yoksa Dolores'in mi?" diye soruyor. Evin eski sakinlerinden evle ilgili ilginç öykü ve anılar öğrenip bunları müşterilerine göre kişiselleştiriyor. Müşterilerini su içmeye zorlamak

yerine susattığı için, eskisine oranla çok daha başarılı olmaya başladığını söyleyebilirim.

IKNA ETMENIN BEŞ ILKESI IÇIN EYLEM PLANı

Çocuklarınızın tatil sonu havuz partisi yapılıyor. Küçükler azgınca oradan oraya koşuşturuyorlar. Kendilerine defalarca hızlı koşmamalarını söylediniz, ama maskaralıklarım sürdürüyorlar. Onları sakinleşmeye nasıl ikna edersiniz?

UNUTMANıZ GEREKEN SÖZLER

Onlara bağırır, sabrınızın taşmakta olduğunu söylersiniz. *"Atlar gibi koşuşturmaya son vermezseniz, hepinizi dışarı atacağım ve parti bitecek."*

Kendinize boşuna zaman harcadığınızı söylersiniz. *"Sözümü dinlemeyecekler. Öyle azgınlar ki, bunlara Hunların At-tila'sı bile söz geçiremez."*

Onları önünüze alıp ne istediğinizi ve niçin sakinleşmelerini arzu ettiğinizi anlatırsınız. *"Çocuklar bir yerinize bir şey olacak. Bu güzel partiyi hazırlamak için o kadar çalıştım, sizse her şeyi berbat ediyorsunuz."*

Dikkat etmenin ne kadar önemli olduğuna ilişkin bir söylev verirsiniz.
“Bunu size bir kere daha tekrarlamak istemiyorum. Duydunuz mu? "

KULLANMANıZ GEREKEN SÖZLER

İkna edici olabilmek için ne söylemeniz gerektiğini düşünürsünüz.
"Bunun kendilerine yarar sağlayacağını onlara nasıl gösterebilirim?"

Kendinizi bunun önemli ve yapılabilir olduğuna inandırırsınız. *"Çocuklar, lütfen gelip masaya oturun ve gözlerinizi bana verin. Sizinle konuşmak istediğim önemli bir konu var."*

Sakinleşmenin kendi çıkarlarına olduğunu gösterebilmek için onlara bir öykü anlatırsınız. *"Geçen yıl Kevin'in başına ne geldiğini biliyor musunuz? Koşarken ayağı kaymış ve..."*

Kendilerine varılan anlaşmadan ne anladıklarım sorarsınız. *"Peki, burada yüzmek istiyorsanız, havuz kuralları neymiş, sayın bakalım."*

"Dost köpekler bile bazen hırlamak için bir neden bulurlar."
TONGUEFU DÜŞÜNCESİ

Yirmi Altıncı Bölüm

Zorbalardan Kopun

Ya bütün bu teknikleri uygulamanıza rağmen bir şey olmazsa? O zaman zorbanın biriyle, bilinçli ve kasıtlı olarak insanları ayaklarının altına almak isteyen birisiyle karşı karşıyasmız demektir.

İnsanları acımasızca suiistimal eden zorbalara bulaşmamak en iyisidir. Onlara benzemek ve ruhunuzu tehlikeye atmak istemiyorsanız öfkeli, kızgın insanlardan uzak durun. Gerçekçi olmak gerekirse, bu her zaman mümkün değildir. Eğer başkalarını yönlendirmek ve kontrol etmek için bilinçli olarak saldırganca davranan birisiyle birlikte çalışıyor, yaşıyor ya da iş yapıyorsanız, bu bölüm sizin için demektir.

Masumca mı, Kasıtlı mı?

"Bütün vahşet taş yüreklilikten ya da zayıflıktan kaynaklanır."

- SENECA

Kitabın bu satırlarına kadar anlatılan Tongue Fu teknikleri insanların çoğunda işler. Bence sorunlu davranışların yüzde 90'ı durumsaldır, kişiyi mutsuz kılmış bir başka olayın yan ürünleridir. Eğer bu insanlara duyarlı ve ustaca yaklaşırsanız, çoğu zaman durumu dostça bir çözüme kavuşturabilirsiniz. Sorunlu davranışların geri kalan yüzde 10'u ise masum olmaktan çok kasıtlıdır. Genellikle mantıksız davrandıkları ve akla tepki vermedikleri için, bu tür insanlara özel bir yaklaşım göstermek gerekir.

Kişinin zalimliği alışkanlık haline getirmiş birisi mi, yoksa sadece o an için kafası karışık birisi mi olduğunu nasıl ayırt edebilirsiniz? Muhtemelen bunu sezgiyle çıkarabilirsiniz. İnsanlar bazen son derece sevimsiz görünürler, ama siz gerçekten vuku bulmuş bir başka olayla bağlı olarak olumsuz duygulara kapılmış olduklarını ve kendinizin bir talihsizlik eseri tesadüfen zaten patlamak üzere olan benzini tutuşturan

kibrit rolü oynadığınızı fark edebilirsiniz. Bu insanlara karşı insani bir duygu hissedersiniz. Böylelerini yatıştırmak bile mümkün olabilir.

Buna karşılık zorbalar kendi amaçlarına ulaşmak için sizi taciz ederler. Üstlerinden çevrelerine hesaplı bir hainlik yayıldığını hisseder ve belli bir düzeye geldiğinde, kendilerini üstün hissetme çabasıyla sizi kasten aşağıladıklarını algılarsınız. Kıvranmanızdan belki zevk bile alırlar ve size acı vermek için çabalarını artırırlar.

Davranışları Bilinçli ve/ya da Tehlikeli mi?

"Karşınızdaki zavallının belirgin şekilde acı çekmesini sağlayamazsanız kendi üstünlüğünüzden emin olmanız zordur."
- MAX RADIN

Zorbalarla nasıl başa çıkabileceğiniz konusunu biraz ileride ele alacağız. Ama önce, bu sorunlu yüzde 10'un küçük bir bö
lümünü oluşturan patalojik tiplere ne yapabileceğinize bakalım. Bu tür kişiler sonuçlarını hiç düşünmeden önlerine çıkan herkesi ezip geçmek ister. Muhtemelen çocukluklarında o kadar çok ihmal edilmiş ve ezilmişlerdir ki, öteki insanları şöyle ya da böyle düşünebilecek durumda değillerdir. Uyuşturucu bağımlıları ve akıl hastaları da bu grupta yer alır. Karşınızdaki kişinin uyuşturucu bağımlısı olduğunun göstergeleri; genişlemiş göz bebekleri, boş bakışlar ya da vahşice yuvarlanan gözler, derbeder görünüm, aşırı hantallık ya da sakarlık ve özensiz, kötü konuşmadır.

Bu bölümde yer alan tehlikeli tiplere kesinlikle bulaşmayın. Örneğin, bir kuyrukta beklerken haydutun biri zorla önünüze geçerse, kendisiyle çatışıp sağlığınıza zarar vermenin bir anlamı olup olmadığını düşünün. Buz tutmuş bir yolda yürürken bir çocuk çetesi sizi kartopuna tutarsa, onları vazgeçirmek için bağırıp çağırmaya başlayıp güvenliğinizi

tehlikeye atmanın doğru olup olmadığını kendinize sorun. Önünde beklemekte olduğunuz park yerini sizden önce bir başkası kapar ve bir de eliyle hoş olmayan bir işaret yaparsa, ona uymakla kendinizi tehlikeye atıp atmayacağınızı önce bir düşünün.

Silahlı fiziksel saldırıların ve şiddetin olağan hale geldiği günümüz dünyasında pasifist bir tutum almak ürkeklik değil akıllılık demektir. Hayatınızı kaybetmektense onurunuzdan ödün verin. Savaşlarınızı kendiniz seçerseniz, bu tür olaylara değişik bir açıdan bakabilir ve birisinin sıranızı kapmasının ya da önünüze geçmesinin esenliğinizle kumar oynamaya kalkışmayı gerektirmeyeceğini görürsünüz.

Zorbaları Davranışlarından Sorumlu Tutun

"Kabul ettiklerimizi öğretiriz."

- ANONİM

İflah olmaz bir zorbayla birlikte yaşıyorsanız, Patricia Evans'ın şu sözlerine kulak vermenizi öneririm:

> Sözlü taciz bir başkasının üzerinde iktidar sahibi olmanın bir aracıdır. Ne kadar acı verse de, fiziksel kanıt bırakmayan bir tür hırpalama ve yumruklamadır. Zorba, iktidara ihtiyaç duyduğu için öteki kişinin algılama, deneyim, değer, kazanım ve planlarını reddetme, sürekli bunların gerçekliğini geçersiz kılma eğilimindedir. Sözlü taciz üstü örtülü, kurnazca ve beklenmedik olabilir, ama her zaman sinsicedir, kurbanın beynini yıkar, onu koşullandırır, çektiği acının ciddiyetinin farkına varamaz hale getirir.

O nedenle, küçük düşürücü imalara izin vermemek için ilişkinize bir sınır koymanız ve haklarınızı korumanız gerekir.

Sen mi, Ben mi?

"Beklediğinizi elde edemeyip yüz üstü yere serilmiş olabileceğiniz gibi, elinizden gelen her çabayı gösterebilmek için çok fazla arkaya bükülmüş de olabilirsiniz."

- JAMES THURBER

Davranış psikologları, zorbaların çoğunun kendilerine olanak verildiği ölçüde kötü davrandıklarını bulmuşlardır. Eylemlerinden dolayı kendilerini sorumlu hissetmezler, o nedenle bunu onlar için başkasının yapması gerekir. Bu ısrarcı kişileri zararlı davranışlarından nasıl sorumlu tutabilirsiniz? Kendileriyle ikinci tekil ya da çoğul şahısta konuşun. Davranış uzmanları, duygularınızı ifade ederken birinci tekil şahısta konuşmanın, ***ben*** kelimesini kullanmanın önemini vurgularlar ve bu doğrudur. "Benimle bu tonda konuşmandan hoşlanmıyorum" veya "Randevumuzu unuttuğun için düş kırıklığına uğradım" demeniz beklenir. Olağan durumlarda kendi duygularınızdan kendinizi sorumlu tutmanız, kendinizi kötü hissettiğiniz için başkalarını suçlamamanız yerinde olur.

Ne yazık ki, birinci tekil şahısta konuşmak zorbaları etkilemez. "Bana davranma tarzınız hoşuma gitmiyor" derseniz, "Bu senin problemin" diye cevabı yapıştıracaklardır. "Bu tondan hoşlanmıyorsa umurumda bile değil" diye düşüneceklerdir. Ya da sizi geri püskürtmek için daha saldırgan bir tutum alacaklardır. "Bir randevuyu atladım diye bu kadar tantana yapma!"

Bunun yerine, taleplerinizi *sen/siz* kelimesini kullanarak belirtin ki, *onlar* da kendi eylemlerinin yanıtını vermek zorunda kalsınlar. Şöyle deyin: "Benimle saygılı bir şekilde konuşmalısınız." Ya da "Bundan böyle, buluşmaya gelemeyeceğin zaman önceden telefon et."

İçine Atmak mı, Harekete Geçmek mi?

"Sorunlarımdan biri de her şeyi içime atmamdır. Öfkemi ifade edemiyorum. Bunun yerine tümör büyütüyorum."
- WOODY ALLEN

Bu, içine atmak yerine harekete geçmek fikri, bu konu üzerinde okuduğum, konuştuğum ve yazdığım yıllar içinde öğrenmiş olduğum en önemli fikirlerden biridir. Verdiğim hemen hemen her seminerde mutlaka arada birisi yamma gelip kendisine kötü davranan bir kişiden söz eder. Kalbim her seferinde bu vicdanlı ve iyi niyetli insanlardan yana olur, çünkü genellikle hep en büyük fedakârlıkları yapmış, ama karşılığında vicdansız bir zalim tarafmdan tekmelenmiş ya da kötüye kullanılmış kimselerdir. Durumun haksızlığından incinmiş ve kendilerine kötü davranıldığı için öfke duyan insanlardır. Ama genellikle, eğer daha ısrarlı olurlarsa sadakat, katkı ve iyiliklerinin kabul edilip ödüllendirileceğine inanırlar.

Psikolojik tacize hedef olan bu insanların ortak bir özelliği vardır. Çoğu harekete geçmek yerine korkularını içselleştir
miştir. Kendilerine, durum hakkında hiç işkencecileriyle konuşup konuşmadıklarını sorduğumda, yanıt genellikle hayır olur. Seslerini biraz olsun yükseltmenin karşılarındaki zorbayı daha da saldırganlaştıracağından korkarlar.

Böylelerine ***sen/siz*** kelimelerini kullanmaya başlamalarını öneriyorum. Başlangıçta kulağa yanlış gelebilir, ama zorbalara insanları dikkate almayı öğretmenin tek yoludur. Kendilerine, hatayı kendilerinde aramak yerine, sorumluluğu ait olduğu yere, zorbaya havale etmelerini öneriyorum. Örneğin, "O kadar çok işim var ki hiçbirine yetişemiyorum" demek yerine (bu, sızlanma gibi algılanacak ve "O zaman akşam daha geç çık" şeklinde acımasız bir yanıt alacaktır), "Bugün bitirilebilecek birçok proje var. Asıl önceliğin hangilerinde

olduğunu ve hangilerinin yarma kadar bekleyebileceğini bana söyleyebilir misiniz?" diye sorun.

"Terfiyi Barry'nin almış olmasını adil bulmuyorum" diyeceğiniz yerde (bu durumda alacağınız "Hayatın adil olduğunu kim söyledi?" gibi bir yanıttır), "Bana bu üçaym sonunda terfi sözü vermiştiniz ve bu sözünüze sadık kalmalısınız" deyin. "Öğle tatilinde dışarıda uzun kalıp benden yerini doldurmamı beklemeni doğru bulmuyorum" demeyin; bunun yerine, "Saat birde randevu verdiğin müşteriler geldiğinde yerinde olabilmen için, öğleleri işe zamanında dönmen gerekiyor" deyin.

Nefret Sağlıksızdır

"Tıpkı kontrol dışına çıkmış bir kanser gibi, nefret kişiliği çürütür ve onun yaşamsal bütünlüğünü yiyip bitirir."

- MARTIN LUTHER KING, JR.

Sizi taciz eden birisinden nefret etmenin bir faydası yoktur. Lily Tomlin'in dediği gibi, "Kalleşlik yarışında, kazansanız bile kalleş kalmaya devam edersiniz." Sağlık, mutluluk ve hu
zurunuzu düşünüp kalleşlerle yarışa tutuşmayın. Size eziyet eden kişiyle çatışmanın sağduyuya uyup uymadığına karar vermek için, Muharebelerinizi Kendiniz Seçin bölümündeki ölçütleri kullanın.

Bir dostum öfkesi burnunda bir kişinin başkanlığındaki bir teftiş kuruluna atanmıştı. Les, önceki amirlerinin çoğuna saygı duymuş ve onları kendisine örnek almış bir kişiydi. Ama bu adam kadrosunu acımasızca azarladığı söylevlerle ün kazanmış birisiydi. Les bu yaratıkla birkaç hafta birlikte çalışacaktı, bu yüzden onun sözlü tacizlerine aldırıp aldırmayacağına baştan karar vermesi gerekiyordu. İş o raddeye vardığında bu kişiye haddini bildirmesi, ordudaki yirmi yedi yıllık meslek hayatını riske atmasına değecek miydi? Les, olası sonuçları gözden geçirip kararını aldı.

Sonunda brifing günü geldi. Les subayın makam odasına girip tekmilini verdikten sonra haritalarını tahtaya asıp sunuşunu yapmaya başladı. Daha ilk noktayı tamamlamamıştı ki, amiri kavgacı bir üslupla söze girip ileri geri konuşmaya başladı. Les, tahtadan uzaklaşıp subaya dönerek kararlı bir ses tonuyla şunları söyledi: "Bayım, eğer bu brifingle ilgili sorularınız varsa, eğer bu teftişle ilgili yapıcı uyanlarınız varsa, hepsini dinlemeye hazırım. AMA.. BANA... HAKARET... ETMEYECEKSİNİZ." Sonra sunuşuna devam etti. Sözü bir daha kesilmedi.

Kuşkusuz, öykünün devamını merak ediyorsunuzdur. Les, yani brifingi veren kişi, kocamdı. Bu olaydan birkaç ay sonra bir açık hava konserine gitmiştik. Kuyrukta beklerken adamın biri geldi ve yüzüme bakarak boğuk bir sesle, "Bu seninki esaslı bir adam" dedi. Kim olduğunu bilmeden onayladım, "Evet, haklısınız. Onun hayranları kulübünün başkanlığını yapıyorum" dedim. Adam yanıtımdan tatmin olmamıştı. Biraz daha yaklaşıp gürledi: "SENİNKİNİN ESASLI BİR ADAM OLDUĞUNU SÖYLEDİM" ve hemen topuklannm üzerinde dönüp yürüdü gitti.

Les'e dönüp baktığımda yüzünde derin bir hayret ifadesi vardı. "Bu adam da kim?" diye sordum. Ağzından, inanması zor bir tonda "İşte, o amiral" sözleri döküldü.

Zorbalar Ancak "Yeter!" Demesini Bilenlere Saygı Duyar

"İnsanların bize öyle davranmasının nedeni, bazen kendilerinin öyle olması değil, bizim öyle olmamızdır."

- TONGUE FU DÜŞÜNCESİ

Zorbalar atak üstüne atak geliştirerek aslında sizin ölçünüzü alırlar. Hangi malzemeden yapıldıklarını görmek için insanları testten geçirirler. Sapık bir şekilde ancak, "Bunu böyle yapamazsın" diyenlere hayranlık duyarlar.

Bir zorba açısından sükût kabul etmek anlamına gelir. Tacizcinin aklının başına geleceği, hatasını görerek özür dileyeceği ve size daha saygılı davranacağı umuduyla öteki yanağınızı uzatmak ilkellik olur. Zorbanın iyi niyetine seslenmek nadiren işe yarar; böyle bir şeye belki de sahip değildir.

İnsanlara göstermek istediğiniz davranışa ters düşüyor olsa da, saldırgan kişilerle karşı karşıya olduğunuzda bazen en iyi savunma iyi bir saldırıdır.

Birisi gelip de, "Eskiden öyle bir adamla birlikte çalışıyordum" ya da "Öyle bir adamla evliydim" demeden, Les'in öyküsünü hiç anlatmamışımdır. Sonunda artık dayanılmaz hale geldiği için daha fazla taşımamaya karar verdiklerini anlatırlar. Sert bir uyarıda bulunduklarında ya da bir ültimatom verdiklerinde sataşmalar durmuştur. Aylarca ya da yıllarca katlandıkları sözel şiddete gem vurmanın bu kadar "kolay" olması hepsini şoke etmiştir. Bazıları işkencecilerinin garezle karışık bir saygı duymaya ve kendilerini başkalarına methetmeye başladığını bile anlatmıştır. "O mu, o palavraya metelik vermez."

Katılımcılar bazen, kendilerine kötü davranan kişinin kariyerlerini kontrol altında tuttuğu ve işlerini kaybetmelerine neden olabileceği için, iş yaşamlarındaki haksız durumları değiştirmede güçsüz kaldıklarından şikâyetçi olmaktadır. Daha işe başladığı ilk gün şefi hızla odasına dalıp tamamen önemsiz bir nedenden kendisine bağırmaya başlamış olan bir sekreterin öyküsünü nakletmek istiyorum. Ayağa kalkıp eliyle kapıya doğru işaret ederek, *"Benimle hiç kimse böyle konuşamaz "* demiş ve şefi

uysal bir şekilde dışarı çıkmış. Anlattığına göre, o günden bu yana, yirmi beş yıldır kendisine son derece kibar davranıyormuş.

Sonuç olarak, zorbaların yol açabileceği kâbusu küçümse-yin demek istemiyorum. Ayrıca sözlü tacizcilerle girişeceğiniz her çatışmanın mutlaka Les'inki ya da sekreterinki gibi sonuçlanacağını da söylemiyorum. Söylemek istediğim, böyle bir durumda bir tercihte bulunmanızın mümkün olduğudur. Tacizi kabul edip sessizce acı çekmek yerine, size arzuladığınız ve hak ettiğiniz şekilde davranılması için, riskleri dikkate alarak kendi hakkınızı savunmak üzere sesinizi yükseltin, sınırlar getirin ve harekete geçin.

ZORBALARDAN KOPMAK İÇİN EYLEM PLANI

Ağabeyiniz çocukken size hep sataşırdı ve bu kötü alışkanlığını büyüyünce de sürdürdü. Sık sık başkalarının önünde sizi azarlamaktadır. Gözünüzü korkutmuş olduğu ve aynı taktikleri kullanmak istemediğiniz için, şimdiye kadar kendisine hiç karşı durmadınız ama artık buranıza geldi. Ne yaparsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Bir daha sizi küçük düşürdüğünde, ağzınıza geleni söylersiniz;
Bana hep böyle davranmandan artık bıktım."

Söze ben diye başlarsınız ve zayıf ve sızlanan bir izlenim bırakırsınız.*"Beş yaşımdan beri hep hakkımda söylediğin bu korkunç şeyleri dinliyorum."*
Neden hoşlanmadığınızı ve davranışının sizi nasıl incittiğini anlattığınızda, ağabeyiniz suratınıza güler.
"Beni ciddiye almamandan nefret ediyorum. Bunun beni ne kadar üzdüğünü anlamanı istiyorum."

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Kendisiyle çatışmaya girişmeden sonuçlan değerlendirerek muharebenizi kendiniz seçersiniz.
"Bu önemsiz değil, kalıcı hale geldi ve kasten yapıyor."

Kabul edilemez davranışını sahiplenmesi için söze *sen* diye başlarsınız.
"Bugünden itibaren bana saygılı davranmaya başlamalısın."

Davranışına artık hoşgörü gösterilmeyeceğini açıklarsınız. Bundan böyle ne istediğinizi ve ne beklediğinizi vurgularsınız.
"Ya olumsuz yorumlarını kendine sakla ya da bir daha bu eve adımını atma."

> **"Görüşünüzün çürütülmesi bir şey değildir; tabii eğer hatırlamaya devam ederseniz."**

-KONFÜÇYÜS

Yirmi Yedinci Bölüm

İnsanlara Taze Bir Başlangıç Olanağı Verin

İçinizdeki hınçtan nasıl kurtulabileceğinizi biliyor musunuz?

Birkaç yıl önce koridorun duvarlarını resimlerle donattığında, sekiz yaşındaki oğlum Andrew'm başı oldukça derde girmişti. Olaydan dolayı aldığı mola sona erip de yanıma geldiğinde, ayağıyla önündeki halının üstünde daireler çizmeye başladı. Affedilmiş olduğundan ve kendisini hâlâ sevdiğimizden emin olmak istiyordu. Sonunda başını kaldırıp tatlı bir sesle, "Anneciğim" dedi, "taze bir başlangıç yapabilir miyim?" Bu basit söz daha sonra evimizde bir gelenek haline geldi. Belki sizin evde de olabilir.

İnsanlar birlikte yaşar ve çalışırken hatalar yaparlar. Kendilerini kaybedip ileride pişman olacakları şeyler söylerler, sinirlenirler ve kötü günler yaşanır. Elinizde, çatışma defterlerini
kapatıp atmada kullanacağınız sözel bir alet yoksa, bu üzücü öykü tekrar tekrar sizi rahatsız edecektir. Haftalar, aylar, hatta yıllar önce olmuş olayları bir türlü kafanızdan atamayacaksı-nızdır. Yazar David Viscott'un özlü bir şekilde ifade ettiği gibi, "İncinme yaşlandıkça öfkeye dönüşür." Bu dertler birikir, söz konusu kişiye karşı normalde beslediğiniz saygı ve ilginin yerini alır ve ***benzersiz*** üzüntülere yol açar.

Çatışmalar Defterini Kapatın

"Hayattan bir kere geçmeyi bekliyorum. O nedenle, eğer gösterebileceğim bir nezaket ya da diğer insanlar için yapabileceğim iyi bir şey varsa, bunu ertelemek ya da ihmal etmek yerine şimdi yapmalıyım, çünkü bu yoldan bir daha geçmeyeceğim."

- WILLIAM PENN

Kendinizin ve sevdiklerinizin sağlığı için, sizi üzüntüye boğmadan bu dertlerden bir an önce kurtulun. Yeni bir sayfa açın ve insanlara taze bir başlangıç yapma fırsatı verin.

Andrew'un sanat serüveninden birkaç hafta sonra, bir gün Maui'den Honolulu'ya uçmak için sabah erkenden yola çıkmam gerekiyordu. Evden çıkmadan çocuklara seslenerek okula gitme vaktinin geldiğini söyledim, ama hiçbir yanıt alamadım. Baktım, bahçede komşunun köpeğiyle oynuyorlar. Üstleri köpek tüyleri ve çim lekeleriyle dolmuştu, bu şekilde okula gidemezlerdi. Gidip üstlerini değiştirmede acele etmelerini söyledim. Bu arada gözüm de devamlı saatteydi.

Arabayı garajdan çıkarırken Tom cıyak cıyak bağırmaya başladı: "Okul çantamı unuttum!" Fırlayıp evden çantasını alıp geldi, ama oldukça geç kalmıştık. Uçağı kaçırmak istemediğim için arabayı deli gibi sürüyordum. Okulun önünde acı bir fren yaptım, çocuklar dışarı fırlar fırlamaz gaz pedalını yeniden kökledim. Alana vardığımda uçağın kalkmasına birkaç saniye kalmıştı.

Aynı gün akşam geri dönerken pervaneli uçağımız büyük bir fırtınaya tutuldu. Uçak gökte savrulup duruyordu. Her an her şey olabilirdi. O durumda bütün düşündüğüm, çocuklarımın beni hep son anılarıyla, sabahki gibi gergin ve asabı bozuk birisi olarak hatırlayabilecekleriydi.

Böyle durumlarda genellikle olduğu gibi, birden erdim ve hayatın gerçek anlamını kavradım. Sonra Tanrı'ya söz verdim. Yere sağ inebilirsek aileme bir daha hiçbir zaman böyle aceleci davranmayacaktım. Bir dahaki sefere düzeltirim diye düşünmeyecektim. Vedalaşmalarımıza telaş değil sevgi egemen olacaktı. Tabii, yere sağ salim indik. Ama ölümlülükle bu yakın tanışma sonraki bütün vedalaşmalarımıza damgasını vurdu.

Bir zamanlar aranızın çok iyi olduğu ama sonra pek de hoş olmayan koşullarda ayrıldığınız birisi var mı? Hata "onda" olduğu için özür dilemediğiniz? Aptalca gururunuz yüzünden bir daha aramadığınız?

Elinizin birkaç kez telefona gittiği, ama kaba sözlerini ya da davranışlarını bir türlü affedemediği-niz için sonra geri çektiğiniz?

Kini Erteleyin

"Gurur yıkımın, kibir düşüşün önünde gider"
-İNCİL

Dürüst olun. İleride bir gün bu durumu düzeltirim diye mi düşünüyorsunuz? Ya bu fırsat elinize geçmezse? Ya arada geçecek sürede sizin ya da o kişinin başına bir şey gelir ve hatayı tamir etme şansınız kalmazsa?

Samuel Butler, "Dostluklarınızı bakımda tutun" diyordu. Tongue Fu felsefesi ilişkilerinize değer biçmenizi ve bozulmuş olanları yarına bırakmadan ***bugün*** tamir etmenizi söyler. Beklemeyin ya da gelecekte bir gün nasıl olsa bir yerde rastla-şırız, diye düşünmeyin; bu hiç olmayabilir. Henry David Thoreau'nun son sözleri, "Bu dünyadan hiç pişmanlık duymadan ayrılıyorum" olmuştu. Aynı şeyi söyleyebilir misiniz? Eğer bir yanlış anlama aranızda soğukluğa yol açmışsa, haklı olma isteğinizi aşın ve geçmişi geçmişte bırakın.

Dünyanın Nasıl Olmasını İstiyorsanız Öyle Olun

"Eğer bir problem görüyorsanız, bu sizin probleminizdir. Eğer birisinin bu konuda bir şeyler yapması gerektiğini düşünüyorsanız, unutmayın ki siz de herkes kadar birisisiniz:'
- ZEN BUDİZM MERKEZİ

"Ama işi başlatan onlardı" diye mi düşünüyorsunuz? Kendinize, onurumu mu yoksa dostluğumu mu korumak daha önemli, diye sorun. Bilge Martin Luther King şöyle demişti: "O eski 'göze göz, dişe diş' yasası herkesi gözsüz ve dişsiz bırakıyor." Gururunuzu aşıp zeytin dalı uzatan siz olun. Öfke başınızı derde sokar, gurursa onu dertten kurtaramamanıza neden olur..

Anne Frank, "İnsanın karakterinin nihai olarak biçimlenmesi kendi ellerindedir" diyordu. Kendinizi kin değil maneviyat dolu bir kişi olarak biçimlendirin. "Ne oldu, niçin oldu sorularını bir kenara bırakalım. Tek istediğim yeniden dost olmamız. Taze bir başlangıç yapabilir miyiz?" deyin.

Oturumlarımızın birinde bir katılımcı, bu fikrin kendileriyle on yıldır konuşmadığı iki kızkardeşiyle yeniden birleşmesine nasıl yardımcı olduğunu anlattı. "Ebeveynimiz bir vasiyetname bırakmamıştı. İki ablam kimin ne alacağı konusunda birbirlerine düştü. Ben bu işe karışmak istemiyordum, ama annemle babamın evini satmaya karar verdiklerini söylediler. Buna izin veremezdim, çünkü kırk yıl o evde yaşamışlardı. İster istemez hepimiz birer avukat tutmak zorunda kaldık. Mülkün nasıl dağılacağı konusunun çözülmesi iki yıl aldı. Sonunda, ancak avukatlarımız aracılığıyla iletişim kurabilir olmuştuk.

"Siz, o fırtınaya tutulmuş uçakta nasıl çocuklarınızı bir daha görüp göremeyeceğinizi düşündüğünüzü anlattığınızda, aramızdaki bu soğukluk henüz giderilmiş değildi ve sizi dinlerken ne kadar büyük bir risk almış olduğumuzu, her an birimizin başına benzer bir şey gelebileceğini fark ettim. Bu maniayı bu kadar uzun süre ortada bırakarak ne kadar büyük bir hata işlemiş olduğumuzu anladım. Aynı akşam her iki kardeşimi de aradım. Her ikisine de ilk sözüm, 'Sakın telefonu kapatma' demek oldu. Kendilerine geçmişi geçmişte bırakıp yeniden bir aile olmamızı teklif ettim. Bu hikâye sayesinde yıllar önce kopardığımız bağlan şimdi yeniden kuruyoruz."

İlişkilerinizde Pişmanlığa Yer Vermeyin

"Yaptığımız şeylerden duyduğumuz pişmanlık zamanla yatışabilir; asıl teselli bulmayan yapmadığımız şeylerden duyduğumuz pişmanlıktır."
- SYDNEY J. HARRIS

Yakınlarda bir akrabanız ya da dostunuzla görüştüğünüz oldu mu? Yoksa, uzun zamandır özlediğiniz halde, birlikte bir akşam geçirmeye zaman ayıramayacak kadar meşgul musunuz? Beklemeyin.

Babam, ben bu bölümü yazarken öldü.

Ben kitaba başlamadan birkaç hafta önce ailemiz Noeli kutlamak üzere Kaliforniya'da bir araya gelmişti. Babamın bütün çocukları ve torunları uzun yıllardan sonra ilk kez bir araya geliyordu. Etrafı torunlarıyla çevrili koltuğuna oturmuş hali hiç gözümün önünden gitmiyor. Birlikte geçirdiğimiz bu birkaç gün gerçek bir armağan oldu. Morro Körfezinde ka-nuyla dolaştık, atlara binip kum tepeciklerine gittik, yürüyüşlerde sohbetler ettik. Kendi evinde sevdikleriyle kuşatılmış gururlu bir baba olmanın bütün tadını çıkardı.

Hawaii'ye döndüğümüzde, babama bir mektup yazıp birlikte ne kadar güzel bir zaman geçirmiş olduğumuzu kendisine anlatmaya karar verdim. Bu birkaç günün bu kadar hoş ve anlamlı geçmesi için yapmış olduklarını ne kadar takdir ettiğimizi bilmesini istiyordum. Birkaç kez bu mektubu yazmayı aklımdan geçirdim, ama her seferinde yapmam gereken başka bir iş çıktı. Şükran notu hiçbir zaman yazılmadı.

Sonra babamın ölüm haberi geldi. Onun onuruna sahilde tek başıma uzun bir yürüyüşe çıktım. Onunla ilgili ilk anılarımı düşündüm, bütün

yaşamını zihnimden geçirdim, benim için bütün yaptıklarını ve taşıdığı anlamı bağrıma bastım. Aklımdan ona bir mektup gönderdim.

Sizin yaşamınızda kim teşekkürü hak ediyor? Onarılması gereken ilişkiler yok mu? "Barışı kurmaya son tahlilde tabandan başlamak gerekir" diyordu M. Scott Peck. "Sizinle başlamalıdır!" Ertelemekten vazgeçin. Şimdi beş dakikanızı ayırın ve telefonu alıp bir arkadaşınızı arayın ya da uzun zamandır yazmanız gereken bir tebrik kartını kaleme alın. Bunu yaptığınız için hiçbir zaman pişman olmayacaksınız; yapmazsanız pişman olursunuz.

İNSANLARA TAZE BIR BAŞLANGIÇ OLANAĞI VERMEK IÇIN EYLEM PLANI

En iyi arkadaşınız yeni bir eve taşınıyor ve sizin yeni minibüsünüzü kullanmak istiyor. Öte berisini taşımak için hafta sonunda arabayı alabileceğini söylüyorsunuz. Kapısını kilitlemeyi unutuyor ve araba çalınıyor. Arkadaşınızın sigortası var ve ödemeyi kabul edecek, ama polis ve sigortadaki işlemleri tamamlayıp yenisini alıncaya kadar birkaç hafta geçmesi gerekiyor. Bu durumda ne yapardınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Öfkenizi boşaltır ve tam ne hissettiğinizi kendisine aktarırsınız. ***"Nasıl bu kadar dikkatsiz olabilirsin, inanamıyorum. İnsan nasıl minibüsü kilitlemeden bırakacak kadar aptal olabilir? "***

Bu "affedilemez" hata ve bunun başınıza açacağı dertler üzerinde yoğunlaşırsınız. ***"Sigorta acenteni araşan iyi edersin, çünkü bunu senin ödemen gerekiyor. Senin dikkatsizliğin yüzünden benim sigorta primlerimin artması söz konusu olamaz."***

Özürünü kabul etmezsiniz. ***"Yarın sabah işe gitmem gerektiğinde senin özürün bir işime yaramayacak, değil mi? Keşke arabayı sana vermez olaydım."***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Pişman olacağınız bir şey söylememek için öfkeli sözleri ağzınızdan çıkmadan yakalarsınız.
"Bu nasıl oldu?"

Çok mahcup olduğunu, elinden gelse olayı olmamış yapmak istediğini görürsünüz. ***"Bunu düzeltmek için ne yapabiliriz? Şimdi bir sürü evrak doldurmak gerekecek, ayrıca sigorta primlerinin artacağından endişe ediyorum."***

Sonuçlan ne kadar hoş olmasa da, bunun bilinçli bir hata olmadığını bilirsiniz. ***"Bu işi halLedebilirsen, olaya kapanmış gözüyle bakabiliriz. Arkadaşlığımız benim için arabadan daha önemli."***

"Rızamız olmaksızın hiç kimse aşağılık duygusuna kapılmamıza yol açamaz."

- ELEANOR ROOSEVELT

Yirmi Sekizinci Bölüm

Duygularınızın Yönetimini Üstlenin

"Bana gerçekten korkunç bir şey yapmış olan birisini nasıl olur da aklımdan çıkarabilirim?" diye düşünebilirsiniz.

Bir seminerde Eleanor Roosevelt'in sözünü duvarda asılı bir pankartta ilk gördüğüm günü hiç unutmayacağım. Deyişini biraz değiştirip şöyle demiştim: "Rızamız olmaksızın, hiç kimse öfke duygusuna kapılmamıza yol açamaz."

Bir katılımcı itiraz etmişti: "Ne tür insanlarla birlikte çalışıyorum bilemezsiniz. Birisi yüzüme bağırdığında bu beni çıldırtmamalıdır mı demek istiyorsunuz?"

Sizi Kim Çıldırtıyor?

"Duygularınızı kontrol edin, yoksa onlar sizi kontrol eder"

-ÇİN ATASÖZÜ

Aynı oturumdaki bir kadın kendi görüşünü şöyle dile getirdi: "Roosevelt'in deyişine katılıyorum, çünkü aynı şey benim başımdan geçti. Ben ameliyathane hemşiresiyim. Birlikte çalıştığım cerrah gördüğüm en rahatsızlık verici insandır. Mükemmel bir doktordur, ama insani becerilerin yanından bile geçmemiştir.

"Geçen yıl bir ameliyat sırasında benden neşter istediğinde, saniyenin onda biri kadar bir süre geciktim. Herkesin önünde beni azarladı. Arkadaşlarımın gözünde beni gülünç duruma soktu. Kendimi o kadar aşağılanmış hissediyordum ki, mesleki sorumluluğum olmasa ameliyathaneden çıkıp giderdim.

"Daha sonra akşam arabamla eve dönerken bana söylediklerini düşünmeye başladım. Eve vardığımda kan beynime sıçramıştı. Yemek hazırlamaya başladım; buzdolabının kapısını şiddetle çarpıyor, sebzeleri intikam alırcasma doğruyordum. Yemeğe oturduğumuzda olanları

kocama anlatmaya başladım. Olayın yeniden canlanması sinirlerimi daha da bozdu. Sonunda, 'Bu doktor beni çıldırtıyor!' diye haykırdığımı hatırlıyorum.

"Kocam bu sözleri daha önce de duymuştu. Sakin bir sesle, 'Judy, saat kaç?' diye sordu. Nereye varmak istediğini pek anlamadan, kendisine bakarak 'Saat yedi' diye yanıtladım. 'Peki, bu olay saat kaçta oldu?' diye sordu. Hâlâ bilmeceyi çözememiş bir şekilde, 'Sabah saat dokuzda' dedim.

"Kocam gene sakin bir şekilde, 'Judy, seni çıldırtan gerçekten o *doktor muT* diye sordu ve ayağa kalkıp odadan çıktı.

"Oturup düşünmeye başladım ve beni çıldırtanın doktor olmadığım fark ettim. Doktor odada değildi ki? O adamı arabama alıp evime getiren bendim. Kendisini evime davet edip soframızda bir yer sunan benden başkası değildi. Orada oturmuş, on saat önce olmuş bir olaya takılıp kalmıştım.

"O akşam, bu cerrahın özel hayatımı zehirlemesine bir daha izin vermemeye karar verdim. O günden itibaren onu hastanede bırakacaktım. Evimde sevgi dolu akşamlarımı bozmasına izin vermeyecektim."

Düşman Kim?

"Duygularınızı kontrol edememek küreksiz bir kayıkta gitmeye benzer; karşınıza çıkacak ilk kayaya çarpıp parçalanmaya mahkûmsunuz demektir."

- MAHATMA GANDİ

Eve kimleri birlikte getiriyorsunuz? Yemek masanızda kimlere yer ayırıyorsunuz? Sadece yaptığınız yanlışları gören ve doğru yaptıklarınızı hiç fark etmeyen aşırı eleştirel şefinizi mi? Huysuz çalışma arkadaşınızı mı? Ağaçlarınızın dallarının kendi bahçesine doğru uzamasına kızan komşunuzu mu?

Sally Kempton'a göre, "Kafanızın içinde ileri karakollara sahip bir düşmanla mücadele etmek zordur!" Zor insanları kafanıza ve evinize sokmayacağınıza, onlara huzurunuzu yıkma gücünü vermeyeceğinize söz verin. Bu andan itibaren, huzurunuzu olası bir yıkıcının ellerine teslim etmektense, duygularınızın yönetimini üstlenin.

Charles Darwin şunu saptamıştı: "Ahlak kültüründeki olası en yüksek aşamaya düşüncelerimizi kontrol etmek zorunda olduğumuzu kavradığımızda ulaşırız." Hayatın çok daha hoş başka yanları üzerinde odaklanmak varken, asap bozucu durumlara boğulmanın bir anlamı var mı?

Psikologlar, kendinizi nasıl düşünürseniz öyle olacağınızı söylerler. José Ortega y Gasset aynı şeyi şöyle ifade eder: "Bana dikkatinizi neye ayırdığınızı söyleyin, size kim olduğunuzu söyleyeyim." Eğer kafanızı hayatınızdaki nefret edilecek insanlara takarsanız, siz de nefret edilecek bir insan haline gelirsiniz.

Etrafınıza Bir Huzur Duvarı Çekin

"Kendine saygı duyan başkaları karşısında emniyettedir, hiç kimsenin delemeyeceği bir zırh kuşanmıştır."

- HENRY WADSWORTH LONGFELLOW

Genç bir kadın söze girerek şunları anlattı: "Ben de o cerrah gibi birisiyle çalışmak zorunda kaldım. Geçen yaz üniversitede okurken bir fabrikada çalıştım. Atölyedeki nezaretçimiz hayatımızı cehenneme çevirmek için elinden geleni eksik etmiyordu. Kasıtlı olarak bizi iğneliyor, protesto ettiğimizde de masum rolü oynayıp, 'Hiç şakadan anlamıyorsunuz' ya da 'Sadece şakaydı' diyordu.

"Kadını gittiğim her yere birlikte götürmeyi âdet haline getirmiştim. Arkadaşlarıma, birlikte çalıştığım kişilere, dinlemeye hazır herkese kendisini şikâyet edip duruyordum. İzin günlerimde de yanımda oluyordu, hatta hafta sonuna bile birlikte çıkıyorduk. Şimdi, kendimi

böyle kötü hissetmeme neden olanın *o kişi* olmadığını görüyorum. Kendimi ve çevremdeki herkesi kötü bir ruh haline sokan benden başkası değildi. Çizgi romandaki, peşinde hep bir toz bulutuyla dolaşan o felaket tip gibiydim, ama benim peşimdeki bir nefret bulutuydu.

"Babam, birlikte çalıştığım herkesten hoşlanmayı beklemenin gerçekçi olmadığını fazla geç olmadan öğrenmem gerektiğini söyledi. Nezaretçinin davranışlarını değiştirmek için yapabileceğim bir şey olup olmadığını sordu. Bunun pek mümkün görünmediğini söyledim. Aynı vardiyadaki bazı arkadaşlar şikâyette bulunmuş, ama geçici işçi oldukları için ciddiye alınmamışlardı. Babam, ya bir şey yapmam ya da sesimi kesmem gerektiğini söyledi, muharebelerini kendin seç demek istiyordu. Kadının davranışını değiştiremeyeceğimi düşündüm. Çok kıdemli olduğu için sendika da onun yanındaydı. İşten ayrılmayı da istemiyordum, çünkü okul için paraya ihtiyacım vardı. Böylece kendimi değiştirmeye karar verdim.

"Onun yanmdayken etrafıma huzur duvarı olarak adlandırdığım şeyi çekiyordum. Ne derse desin ya da yapsın, mızrakları bu duvara çarpıp geri dönüyordu. Yapabileceğim en iyi şey, sızlanıp durmak yerine onun zalimliğine aldırmadan kendi işimi yapmaktı."

Zamanı Çarçur Etmek mi, Zevkini Çıkarmak mı?

"Hayatı seviyor musun? Öyleyse, zamanı çarçur etme, çünkü o hayatın yapıldığı kumaştır."

- BENJAMIN FRANKLİN

Al adında bir seminer katılımcısı bu fikri nasıl hayata geçirdiği konusunda bir rapor hazırlamıştı. Şöyle yazıyordu: "Karım da, ben de son derece stresli işlerimizi her akşam birlikte eve taşımaya alışmıştık. Semineriniz, hep işlerimizdeki sıkıntılardan söz ettiğimiz için akşamlarımızın tadını çıkaramadığımızı görmemde bana çok yardımcı

oldu. Karımla, evimizi cennete çevirmek üzere Eleanor Roosevelt'in fikrinin değişik bir biçimini kullanmaya karar verdik.

"Akşam eve geldiğimizde her birimiz on beş dakika gününün nasıl geçtiğini anlatabiliyor. Sonra tamam! Kim kime ne kötülük yapmış gibi intikamcı anlatımlar kesiliyor. Zaten günümüzün on iki saati işyerinde ve yolda geçiyor. Bu kadar yeter. Psikolojik sancılan devam ettirmenin ne gereği var? Birlikte konuşabileceğimiz çok daha ilginç o kadar başka konu var ki! Artık ikimiz de dört gözle akşamın gelmesini bekliyoruz."

Huzur Bir İç Meseledir

"Çoğu insan zihninde olduğu kadar mutludur."

- ABRAHAM LINCOLN

Lincoln'un deyişini başka sözlerle tekrarlarsak, çoğu insan zihninde olduğu kadar mutsuzdur.

Bu felsefeye gözümü açan bilge bir tenis hocasına ömrü mün sonuna kadar müteşekkir kalacağım. Takımımız okul minibüsüyle ağır bir hezimete uğradığı bir maçtan dönüyordu. Herkes rakip takımdakilerin uyguladığı psikolojik taktiklere
öfkesini kusuyordu. Bizi yenmek için her yola başvurmuşlardı; oyunu yavaşlatmış, içeri düşen toplara dışarı düştü diye itiraz etmiş, kritik anlarda konuşmaya başlamışlardı.

Koçumuz birden minibüsü yol kenarındaki bir park yerine çekip kesin bir dille hepimizin aşağıya inmesini istedi. Bizi oradaki bir banka oturtup konuşmaya başladı: "Bir saattir siz küçükhanımlann yakınma ve inlemelerini dinliyorum ve bu beni hasta etti. Başınıza gelen bir şeyden dolayı başkalarım suçlamaktan vazgeçin. Evet, dürüst değillerdi... ama hayat böyle. Ya böyle sızlanıp durur ve mankafalar olarak kalırsınız ya da büyür ve şampiyonlar gibi davranırsınız.

"Bu andan itibaren, rakipleriniz ne yaparsa yapsın, kendinizden gurur duyacağınız bir şekilde davranmanızı istiyorum. Siz izin vermediğiniz sürece hiçbir takım moralinizi bozamaz. Ancak sizi kendi düzeylerine çekmeyi başarabilirlerse kaybedersiniz. Şimdi arabamıza binelim; artık tek duymak istediğim şey bir sonraki maçı dürüstçe oynayarak nasıl kazanacağınız."

"Sorun şudur" diyor, psikolog B.F. Skinner, "Bizi kim yönetecek; rastlantılar ya da tiranlar mı, yoksa kendimiz mi?" Rastlantılara ve tiranlara sizi mutsuz kılma gücünü vermeyi durdurun ve işler yanlış gittiğinde suçu başkalarında ya da hayatta aramaktan vazgeçin.

"Bunu söylemek kolay da yapmak o kadar değil" diye mi düşünüyorsunuz? Haklısınız. Bu insanlığın ezeli sorunlarından biridir ve ebediyen bir meydan okuma olarak kalacaktır. Bu nedenle bir sonraki bölüm bazı büyük düşünürlerimizin geliştirdiği çeşitli tutum uyarlama felsefelerini ele alacaktır. Onların bilgece yaklaşımlarını benimseyerek ya da kendi yaklaşımınızı geliştirerek, sızlanıp durmak yerine yaşamdaki adaletsizliklere onurlu bir şekilde karşı koyabilirsiniz.

DUYGULARINIZIN YÖNETİMİNİ ÜSTLENMEK İÇİN EYLEM PLANI

Kız arkadaşınız sizi terk etti. İki yıl birlikte çıktıktan, birlikte o kadar şey yaşadıktan sonra bunu nasıl yaptığına inanamıyorsunuz. Neyin yanlış gittiğini, niçin önceden sinyal alamadığınızı bulmaya çalışıyorsunuz. Bu olayı geride bırakmada zorluk çekiyorsunuz ve kendinize saygınız iyice yıpranmış durumda. Ne yapardınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Aklınızı olan şeye takar ve sizi nasıl mutsuz ettiğini düşünürsünüz. *"Bana bütün söyledikleri yalan mıydı? Kendimi çok kötü hissediyorum."*

Kendisini ne kadar özlediğinizi ve onsuz hayatın ne kadar boş olduğunu düşünürsünüz. ***"Cuma akşamı ne yapacağım? Birlikte hep güzel yerlere giderdik. Bunu bana nasıl yaptı?"***

Kafanızı bu olaya takmayı sürdürür ve giderek kendinizi daha kötü hissedersiniz. ***"Yıldönümümüze de ne kadar . az kalmıştı. Acaba bu akşam nerede?"***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Kendinize, duygularınızı kontrol etmeyi telkin edersiniz. Siz izin vermediğiniz sürece sizi mutsuz edemez. ***"Asıl, hayatımda kötü değil iyi giden şeyleri düşünmeliyim."***

Hayatınızın daha yapıcı yanlan üzerinde düşünmeyi tercih edersiniz.

"Üniversitedeki oda arkadaşımı arayıp bu akşam birlikte bir yere gidip gidemeyeceğimizi sorayım."

Zihninizi ve hayatınızı daha olumlu faaliyetlerle doldurmayı tercih edersiniz. ***"Sağlığım yerinde, iyi bir işim var ve canımın istediğini yapma özgürlüğüne sahibim"***

"En büyük özgürlüğümüz tutumumuzu seçme özgürlüğümüzdür."

- VICTOR FRANKL

Yirmi Dokuzuncu Bölüm

Olumlu Bir Bakış Açınız Olsun

İşler istediğiniz gibi gitmediğinde kendinize ne dersiniz?

Yıllar önce bir devlet kuruluşu için bir eğitim çalışması yürütmekle görevlendirilmiştim. Kadrosu az, işyükü çok olan bölümün müdürü, bazı formların kayıt ve dosyalanmasında on sekiz ay geriden gittiklerini anlattı. Haftanın her günü dairenin önünde uzun kuyruklar oluşuyor, insanlar daha mesai saati başlamadan gelip ellerinde evrakları beklemeye başlıyordu. Kendisine bu kadar bunaltıcı koşullara nasıl dayanabildiğim sordum. "Bunun için bir felsefenizin olması gerekir" dedi. ;

Akıllı kadın. Bu çalışkan yöneticiyle tanışma zevkini tattığım günden beri, insanlara "Felsefeniz nedir?" diye sormak hoşuma gidiyor. Çünkü bu, hayatı yaşama tarzlarını anlamanın anahtarını oluşturuyor. Friedrich Nietzsche şöyle demişti: "Yaşamak için bir nedeni olan her şeye katlanır." Sizin yaşama nedeniniz nedir? İnsanların ve zamanın sınavından geçebilmek
için bir felsefeye özellikle ihtiyacınız vardır. Duygusal tepkilerinizi, sizi sabote etmek yerine desteklemeleri için yeniden programlamanız önemlidir. Olumsuz bir şey olduğunda yapıcı felsefeniz devreye hemen girer ve meydan okumalara öfkeyle değil, itidalle yaklaşmanıza yardımcı olur.

Felsefeniz Size Hizmet mi Ediyor, Yoksa Stres mi Veriyor?

"Kişinin felsefesini en iyi şekilde sözleri değil, yaptığı tercihler ifade eder. Uzun vadede yaşamlarımızı ve benliğimizi kendimiz biçimlendiririz. Bu süreç ölünceye kadar devam eder. Ve yaptığımız tercihlerden son tahlilde kendimiz sorumluyuzdur." :

- ELEANOR ROOSEVELT

Holocaust'dan sağ çıkabilenlerden birisi olan Victor Frankl yaşadıklarım *Man 's Searchfor Meaning* (însanm Anlam Arayışı) adlı kitapta toplamıştır. Bu ince kitap, Amerikan Kütüphaneler Birliği tarafından bütün zamanların en iyi on kitabından biri olarak seçilmiştir. Frankl, kitabında yaşadıklarınızı seçme ve kontrol etmenin her zaman mümkün olmadığı, ama nasıl tepki göstereceğinizi seçmenizin her zaman mümkün olduğu sonucuna varır. Bir toplama kampında tutulmayı kuşkusuz kendisi seçmemişti ve kendisine yapılanları kontrol edebilecek durumda değildi, ama bu korkunç yaşantıdan birlikte alıp götürebileceği tutumu kendisi seçebilmişti. Nefret beslemeyi tercih etmemişti. Hayatını sürdürmeye ve kendisini öteki insanlar için olumlu bir fark yaratmaya adamaya karar vermişti.

Ruhi bakımdan sağlıklı bir yaşam tarzının köşe taşını oluşturduğuna inandığım için, Frankl'm felsefesini her Tongue Fu çalışma grubunda gündeme getiriyorum. Size yapılanları seçme olanağınız her zaman olmaz - bir araba kazasında yaralanabilirsiniz, evinizi sel alıp götürebilir, işyeriniz kapatılabilir -,
ama nasıl tepki göstereceğinizi seçebilirsiniz. Bu felsefenin ürkütücü ama son tahlilde heyecan verici bir örneğini oğlum Tom'un sağlayacağı, ne kadar düşünsem aklıma gelmezdi.

Beyzbol Yıldızlar Ligindeki sezonun son maçını kutlamak üzere ailecek bir restorana akşam yemeğine gitmiştik. Biz çocukların birbirlerinin maçtaki vuruşlarıyla eğlenmesini izlerken, garson kahve fincanımı yeniden doldurmak üzere masamıza geldi. Tam o sırada ayağı kaydı ve elindeki içi kaynar kahve dolu kap üzerimize boca oldu. Üstüme sıçrayan damlalardan acıyla haykırdım. Sıcak kahve beyzbol giysilerinden süzülüp vücudunu haşladığı için Tom da ağlamaya başlamıştı.

Sıcak sıvı bacak derisini kavurup ikinci derece bir yanığa yol açmasın diye, Tom'un pantolonunu hemen çıkardık. Ambulansta hastaneye giderken Tom, "Niçin ben? Ne suçum vardı? Niçin böyle oldu?" diye ağlamaya devam ediyordu. Biz kendisini rahatlatmaya çalışırken acil bölümündeki doktorlar da ilaçlarını verip yaralarını sardılar.

Manley Hail, "Bir ilke eylemde cisimleşmedikçe hiçbir zaman yararlı ya da canlı veya yaşamsal olamaz" demişti. Tom işte tam bunu yaptı. Talihsiz kazanın ertesi günü küçük kardeşi okula gitmeyip onunla birlikte evde kaldı (büyük fedakârlık) ve Tom'un her ihtiyacını karşıladı, birlikte çeşitli oyunlar oynadılar. Bir sonraki gün sınıf arkadaşlarından üzerine süslü harflerle "Seni özlüyoruz", "Çabuk dön", "Sensiz tadı yok" yazıları yerleştirilmiş harika bir paket aldı. Arkadaşlarından kendisini ne kadar sevdiklerini gösteren böyle beklenmedik bir armağan almasının Tom için anlamı çok büyüktü. Oysa daha iki hafta evde kalması gerekiyordu.

Ne mutlu ki, Tom hiçbir yara izi kalmadan iyileşti. Şimdi dönüp bu deneyimine baktığında kötü şeylerden iyi şeyler çıkabileceğini ve çıktığını çok iyi biliyor. Bu dersi bütün hayatı boyunca birlikte taşıyacak.

"Niçin Ben?" Demek "Bela Benim" Demekle Eşanlamlıdır

"Hayat bir iskambil oyununa benzer. Elinize gelen kartlar determinizmi temsil eder; onları nasıl oynadığınızsa özgür iradenizi."

- CAVAHARLAL NEHRU

İşler yanlış gittiğinde evrensel otomatik tepki "Niçin ben?" sorusu olur. "Ben bunu hak etmedim" ya da "Bu adil değil" gibi kızgın yakarmalarla kaderinizi suçlamaya devam ederseniz, kendinizi kurban gibi hissetmeyi sürdürürsünüz. Dünyayı, masum insanların kötü şeylerle kuşatılmış olduğu acımasız bir ortam olarak algılarsınız.

Elinize "kötü kartlar" gelmişse, "İyi nerede?" diye sorarak çok daha olumlu bir oyun çıkarabilirsiniz. Hayattaki en önemli içgörülerden biri, kötüden iyi şeyler çıkabileceğine, şimdi Tom'un yaptığı gibi, bütün kalbiniz ve ruhunuzla inanmanız-dır. Bu, kötü şeylerin iyi olduğunu söylemek anlamına gelmez. Size, hiçbir şekilde olumlu sayılamayacak cesaret kırıcı koşullar sunulmuş olabilir, ama bunlar üzerinden olumlu sonuçlara ulaşmanız mümkündür. İyi o an göze görünmeyebilir, ama ararsanız kendini gösterecektir.

No Ordinary Moments (Olağan Olmayan Anlar) adlı düşünce kışkırtıcı kitabında yazar Dan Millman, asıl sorunun kendimizi güçlendirmek için kaldırdığımız manevi ağırlıklar olduğunu öne sürmektedir. Yaşamımızın küçük ayrıntılarına takılıp kalmak yerine onların içinden ileriye bakmamızı öneriyor. "Ölüm anınızda bütün yaşamınız bir film şeridi gibi gözünüzün önünden geçecektir. Saniyenin binde biri kadar bir süre içinde - çünkü zamanın artık bir hükmü kalmamıştır - hayatınızın birçok olayını bir ders çıkarabilmek için yeniden göreceksiniz. Aklınızda şu iki soruyla hayatınızı gözden geçireceksiniz: O anda biraz daha cesur olabilir miydim? Biraz daha sevgiyle davranabilir miydim?"

Dinleyicilerim yıllar içinde bana, tersliklere cesaret ve sevgiyle yaklaşmada kendilerine yardımcı olmuş birçok değişik felsefe aktardılar. Öğretmen bir arkadaşım, bir düş kırıklığıy-la karşılaştığında oynak bir havayla "Oh, ne âlâ!" deyip hemen başka faaliyetlere yönelir. Ebeveyni bir bakkal dükkânı işleten bir kadın, annesinin kendisine kaba müşterileri cezalandırmayı ("İstediğin peyniri almak için sen daha çok beklersin.") düşünmemesini, onlara merhamet duymasını ("Kendisine daha iyi davranmayı öğretecek bir ana-babasmm olmamış olması ne kadar kötü, değil mi?") söylediğini anlatmıştı.

"Başkalarına, sana nasıl davranmalarını istiyorsan, öyle davran" şeklindeki altın kural, birçok insan için bir eylem kılavuzudur. *Feel the Fear and Do It Anyway* (Korkun Ama Gene de Yapın) adlı kitabında

Susan Jeffers, bir terslikle karşılaştığınızda kendinize, "Bununla başa çıkabilirim" sözünü tekrar etmenizi öneriyor. Bu cümle tehdit edici koşullar karşısında soğukkanlılığınızı muhafaza etmenizi sağlayacak sihirli bir söz işlevi görür. Bu üç kelime karamsarlığa ("Yapamam") kapılmanızı önler, bir güven hissi ("Yaparım") doğurur.

Ann Landers okuyucularına şunu tavsiye ediyor: "Dertleri hayatınızın kaçınılmaz bir parçası olarak kabul edin ve kendinize şu en rahatlatıcı sözü söyleyin: Bu da geçer." İşler yanlış gittiğinde umutsuzluk içinde debelenmek yerine, bu sıkıntının geçici olduğunu ve daha iyi yarınlar ummak için sayısız neden olduğunu hatırlamalısınız.

Tersliklere Geniş Açılı Bir Mercekten Bakın

"Hayatı art arda gelen bir dizi dert ve sıkıntı olarak görebileceğimiz gibi, bir hazine birikimi olarak da görebiliriz. Bu tercihimize kalmıştır:'

-ANONİM

Kendinizi iyi hissetmediğinizde nasıl anında perspektif kaza
labileceginizi biliyor musunuz? Şunu anlamalısınız: Eğer içiniz sıkılıyorsa, zihinsel merceklerinizi tamamen kendi dert ve sıkıntılarınıza odaklandırmışsınız demektir. Zor bir insan ya da rahatsız edici bir duruma takılıp kalmışsımzdır. Daha geniş açılı bir merceğe geçip dünyanızdaki yanlış değil de *doğru* giden şeylere odaklanırsanız, tutumunuzu anında değiştirebilirsiniz. Sıkıntılarınıza takıp kalmak yerine, çevrenizdeki ferahlıkların farkına varırsınız.

"Söylemesi kolay, ama uygulaması hiç de öyle değil" diye mi düşünüyorsunuz? Haklısınız. Onun için zihinsel geniş açılı merceğinizi birikmiş hazinelerinize odaklandırmada size yardımcı olabilecek daha elle tutulur bir yöntem önereceğim.

Gözünüzü Çevrenizdeki Harikalara Açın

"Evren, daha da belirginleşmek için bıkmadan bizim ilgimizi bekleyen harika şeylerle doludur."

- EDEN PHILLPOTTS

Güzel bir duvar takvimi alıp mutfağınıza asm. Çevrenizdeki harika şeylere daha çok ilgi gösterirseniz, katlandığınız adaletsizlikleri dengeleyebilirsiniz. Her gün, o gün iyi gitmiş olan bir şeyi not edin. Sabah kahvaltıda attığınız kahkahayı, gün doğuşunda yaptığınız dinçleştirici yürüyüşü, nihayet ödeyebil-diğiniz bir faturayı, duymazdan geldiğiniz gülünç bir sataşmayı, bahar gününün muhteşemliğini, mutlu bir rastlantıyı ya da izlediğiniz güzel filmi kaydedin. O gün olan güzel bir şeyi not etmek için on saniyenizi ayırın.

Frank Lloyd Wright'm dediği gibi, "Güzellikleri aptalca görmezden gelirseniz, bir süre sonra onları hiç göremez hale gelirsiniz. Hayatınız yoksullaşır. Ama güzelliklere akıllıca yatırım yaparsanız, bütün hayatınız boyunca size eşlik ederler." Dünyanızdaki güzellikleri kaydedin, o zaman size hep refakat edeceklerdir.

Happiness Is a Serious Problem (Mutluluk Ciddi Bir Problemdir) adlı eserinde Dermiş Prager ilginç bir saptama yapar. Uzun yıllar bu konuyu araştırdıktan sonra Prager, insanları sadece tek bir şeyin mutlu ettiği sonucuna varmıştır. Bunu bir düşünün. Para insanları mutlu etmez. Şöhret de öyle. Mutsuzluk içinde boğulan ün ve servet sahibi o kadar çok kişi var ki. Hatta sevgi ve sağlık bile insanları mutlaka mutlu kılmaz.

İnsanların mutluluğunu doğrudan belirleyen tek şey *minnettarlık* duygusudur. Prager'in vurguladığı gibi, minnetkarlık ve şükran, içinde bulunduğunuz koşullardan bağımsız olarak duyabileceğiniz bir duygudur. Her şeye sahip olabilirsiniz, ama sahip olduklarınıza değer biçmiyorsanız kendinizi çok kötü hissedersiniz. Çok az şeye sahip olabilirsiniz, ama bunlara değer veriyorsanız kendinizden hoşnut

olursunuz. Çok basittir: Ne kadar minnettar olursanız, o kadar mutlu olursunuz. Ne kadar az şükran duyarsanız, o kadar mutsuz olursunuz.

Eğer her gün güzel şeyleri mutfağımızdaki takvime kaydetmeye zaman ayırırsanız, haftalar ve aylar geçtikçe neye sahip olursunuz, biliyor musunuz? Şunlara:

- birikmiş hazinelerinizin yazılı bir kaydına
- dünyanızdaki doğru giden her şeyin bir kanıtına
- minnettar olmanız gereken her şeyin görsel bir göstergesine
- güzel anlarınızı size sürekli hatırlatan bir arşive

Teresa Ana bir keresinde şaka yollu, "Tann'mn beni başa çıkamayacağım bir şeyle karşılaştırmayacağını biliyorum. Keşke, bana bu kadar güvenmeseydi" demişti. Eğer hayat sizi başa çıkmanız gereken çok şeyle karşı karşıya bırakıyorsa, duvar takviminiz sayesinde, hayatın sefil yanlan yerine mucizeleri üzerinde odaklanabilirsiniz.

Zor Zamanlar mı, Mutlu Zamanlar mı?

"Güzel hatıralar mutluluk için ikinci bir şanstır."

- KRALIÇE İKINCI ELIZABETH

Eğer çocuk sahibiyseniz, çocuklarınızın hayatını kontrol edemeyeceğinizi ya da onların başına gelen her şeyi belirleyemeyeceğinizi mutlaka öğrenmiş olmalısınız. Onlara güzel hatıralar kazandırabilirsiniz, zor zamanlarını dengeleyecek iyi zamanlar yaşatabilirsiniz. Aristoteles haklı olarak, "Mutluluk bize bağlıdır" demişti. Mutluluğunuz, size her zaman sırtınızdaki yüklere karşı sahip olduğunuz nimetleri hatırlatacak bir günlük tutmanıza bağlıdır.

Eğer talihliyseniz, çocuklarınız size, "Haydi, yemekten sonra takvimimize bir bakalım" diyecek ve siz de mutlu anlarınızın ikinci ya da

üçüncü kez canlanması için bir fırsat bulmuş olacaksınız. Ailecek en hoşlandığımız anılardan biri, bir Noel akşamına aittir. Andrew, Noel hediyesi olarak aldığı ambalajı son derece şık paketi heyecanla açmış ve içindeki oyuncak motorlu kamyonu gördüğünde bir sevinç çığlığı atmıştı. Fakat kamyonu çalıştırmak için birkaç dakika uğraştıktan sonra, beceremeyince suratını asarak, "Bu çalışmıyor" diye sızlanmaya başlamıştı. Ağabeyi Tom sevecen bir sesle, "Tabii çalışmaz" dedi, "demonte etme talimatlarını okumadın ki!"

İş Hayatındaki Terslikleri Dengelemek

"Eğer herhangi dışsal bir olgu size sıkıntı veriyorsa, çektiğiniz acı o şeyden değil, sizin ona ilişkin tasavvurlarınızdan kaynaklanıyordur; ve siz her an bunu iptal etme gücüne sahipsinizdir"

- MARCUS AUREL1US

Eğer bir büroda çalışıyorsanız, bir takvim daha alın ve herkesin erişebileceği bir yere asm. Çalışma arkadaşlarınızdan, gün

lük girişleri yapmak üzere aralarında işbölümü yapmalarını rica edin. Firmanızın kazandığı bir ihaleyi, şefiniz için düzenlediğiniz sürpriz bir doğum günü partisini, bir müşterinizin sizi teşekkür etmek için aramasını, zamanında yetiştirilmiş önemli bir projeyi, üstün hizmet için aldığınız bir ödülü kaydedin.

Tersliklerle karşılaştığınızda, zor müşterilere muhatap olduğunuzda, bilgisayar sisteminiz kilitlendiğinde, takviminize bakıp bu sinir törpüleri yerine zaferlerinizi hatırlayın. Takvim sayesinde çalışma ekibiniz karşılaştığı belalardan çok elde ettiği kazanımlar üzerinde"yoğunlaşabilir. Böylece, iş hayatımn günlük bir parçası olan krizleri dengelemesi mümkün olur. Ekip toplantılarında ayda bir takvimi

öne koyup elemanlarınıza kaydettikleri ilerlemeyi, yarattıkları farkı hatırlatın, çabalarının bir anlam taşıdığım görmelerini sağlayın.

OLUMLU BİR BAKIŞ AÇISI İÇİN EYLEM PLANI

Para çekmek için bankanıza gidiyorsunuz ve size elektriklerin kesildiğini söylüyorlar. Ne bilgisayarlar ne de otomatik para çekme makinesi çalışıyor. Bu aksiliğe karşı ne yaparsınız?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER
Moraliniz bozulur.
"Buraya kadar boşu boşuna geldim."

Olumsuz düşünceleriniz asabınızı bozmaya devam eder. *"Bütün öğleden sonram altüst olacak. Oturup arızayı gidermelerini mi bekleyeceğim? "*

Durumun size verdiği sıkıntıyı düşünür ve canınızı daha da sıkarsınız.
"Böyle aksiliklerden nefret ediyorum. Sanki çok boş zamanım var..."

Zihinsel merceklerinizi bu sıkıntıya odaklandırmayı sürdürürsünüz.
"Bu durumu bankaya şikâyet edeceğim. Niçin bir jeneratör almıyorlar?"

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER
İşler ters gittiğinde devreye giren bir felsefeniz vardır. *"Bu durumla başa çıkabilirim. O kadar da büyük bir sorun değil."*

Olumlu düşünceleriniz size yardımcı olur. ***"Belki bir başka otomatı kullanıp kredi kartı hesabımdan para çekebilirim."***

Terslikleri hayatın bir parçası olarak kabul edip geçici olduklarını düşünürsünüz. ***"Bu da geçer. Bir yıl sonra bu olayı hatırlamayacağım bile. Gidip öteki işlerimi halledeyim."***

Geniş açılı bin merceğe geçip anında perspektif kazanırsınız. ***"Etrafına bak. Hayatında ne kadar çok düzgün giden şey var. Minnettar olmalısın."***

> **"Gelin, birbirimize karşı daha nazik olalım." - ALDOUS HUXLEY'İN SON SÖZLERİ**

Otuzuncu Bölüm

Nezaketten Yaşatın

"Nezaketten öldürmek" deyişini hiç duydunuz mu?

Nezaket ve öldürmek gibi birbiriyle zıt ve çelişkili anlamları olan kelimelerle bir şey anlatmaya kalkışmak pek de hoş olmasa gerektir. İnsanları yaşatmaya çalışmak çok daha uygun olmaz mı?

Hangi inanç ya da dinden olursanız olun, maneviyatınızı ifade eden bir sözcük mutlaka vardır. Bu göze görünmez yaşama kudreti Japonca'da ***ki*** sözcüğüyle ifade edilir. Çinliler ise bu enerjiye ***çi*** derler. Dövüş sanatlarında eksi ki ile artı ki'den söz edilir, dışarıya hangisini yansıtacağımızın tercihi bize aittir. Ki'niz ne kadar pozitif olursa, başka insanların negatif enerjisine karşı o kadar bağışık olursunuz. ***Yıldız Savaşları*** filmindeki Luke Skyvvalker'ın deyişiyle söylersek, karanlık taraftan çok aydınlık taraf için çalışan bir kuvvet olabilmek için kudretli bir maneviyatı nasıl geliştirebilirsiniz?

Pygmalion İlkesinin (bazen Bumerang Yasası de denir) size ***karşı*** değil, sizin ***için*** çalışmasını sağlayabilirsiniz. Bunun anlamı şudur: "Ne verirseniz, onu alırsınız." Eğer insanlara kuşku ve küçümsemeyle davranırsanız (karanlık ya da eksi ki), onlar da size aynı şekilde davranır. Gösterdikleri tepki sizin algılamanızı doğrular, böylece aynı tutumu sürdürürsünüz ve dünyanın husumetle dolu olduğuna ilişkin görüşünüz için daha çok kanıt ortaya çıkmış olur... karamsar kısır döngü sürüp gider.

Tersine eğer insanlara onur ve saygıyla davranırsanız (aydınlık ya da artı ki), aynı şekilde yanıt vermeleri çok daha muhtemeldir. Dostça tepkileri dünyanın ihtimam dolu bir yer olduğu görüşünüzü kuvvetlendirir, bu da sizin davranışınızı destekleyip pekiştirir ve iyimser döngü yukarıya tırmanmaya devam eder.

Ki Kavşakları

"Huzurlu olmak, içe dönük örgütlü olabilme yeteneğidir; kafa karışıklığı, güçlük, çatışma ya da karşıtlıklar ortasında iç sükûnetinizi koruyabilmek demektir"

- NORMAN VINCENT PEALE

Bu ilkeyi günlük yaşamınızda nasıl uygulayabilirsiniz? Bir terslikle karşılaştığınızda kendinizi bir ki kavşağına gelmiş gibi düşünerek. Aşağıya giden yolu ya da yukarıya gideni tercih etmek elinizdedir. En azından, hangi yolu seçeceğinize karar vermek için birkaç saniye düşünebilirsiniz.

Hemen tepki gösterip birkaç seviyesiz söz söylemenize izin verirseniz, aşağıya giden yola sapmışsınız demektir ve ağzınızdan çıkan sözler sizi daha da hızlandırır. Bu yolu seçmek çoğu zaman daha kolaydır ve çok daha caziptir. Ne var ki, çığ çabucak hız kazanır, eksi ki'niz giderek yoğunlaşır ve sizi iyice aşağıya, insan ruhunun karanlık yanma götürür.

Eğer birkaç saniye düşünüp olayla ilgili birkaç iyi söz sarf etmeyi başarabilirseniz (kökleşmiş sevecen felsefenizin devreye girdiği yer burasıdır), çok daha olumlu bir eylem hattı tuttu-rabilirsiniz ve artı ki'niz sizi hemen çekişmenin üstüne yükseltir. Bu yolu tercih etmek genellikle daha çok çaba gerektirir, ama hepsini aşıp tepeye vardığınızda gözlerinizin önüne serilen manzara tırmanmaya değecek kadar güzeldir.

İdeal durumda, çevrenize barışseverlik yansıtmaya kararlı olmanız, insanları size kaba davranmaktan alıkoyan Çicero, "Nezakette ısrar etmek kötü huyluları fetheder" demiştir. Ama gerçekte bunun her zaman böyle olmayacağını bilirsiniz. Ne var ki önemli olan, karşınızdaki insanı olumlu yönde etkileyin ya da etkilemeyin, onurlu davranmada ısrarlı olmanızın kendi açımzdan bir ödül anlamına gelmesidir.

Kurt Vonnegut, "Ancak fikirlerimiz insani olduğu kadar sağhklıyızdır" diye yazar. Düşmanca olmak yerine insansever olmayı tercih ettiğinizde,

bütün zamanlar için *durumsal olmayan* bir konum almış olursunuz. Ne olursa olsun olumlu enerji yansıtmayı seçerseniz, akimiz ya da ruhunuz kışkırtmalardan uzak sakin kalır. Bu sayede iç huzurunuz nerede bulunduğunuz, kiminle karşı karşıya olduğunuz ya da ne olduğundan bağımsız kalır, onu gittiğiniz her yere birlikte götürebilirsiniz.

Sürekli İyilik

"İyilik, ne kadar küçük de olsa, hiçbir zaman boşa gitmez."
-EZOP

Hayat bana iç huzuruyla ilgili bu düşüncelerimi sınamak için birçok kez fırsat sundu. Bir keresinde, bir Tongue Fu seminerinin ardından yanıma gelen bir beyefendi, bana iltifat etmek amacıyla, "Şu hemşireyle cerrah öyküsünü çok beğeniyorum. İnsan ikinci kez dinleyince daha iyi anlıyor" dedi.

Kendisine, "Seminerlerime daha önce de katılmış mıydınız?" diye sordum.

"Hayır" dedi, "ama aynı öyküyü son eyalet kongremizde kelimesi kelimesine bir başka konuşmacıdan dinledim. Yaptığı sunuş aslında sizinkine çok benziyordu. KÖH Trenine atlamaktan, Unutulacak ve Kullanılacak Sözlerden ve Ustaca Çıkmaktan söz etti."

Şaşırmıştım. Bunlar benim öykülerim ve benim fikirlerimdi. Bunları geliştirmek ve inceltmek için çok zaman harcamıştım. Bu kişinin bunları alıp bana hiç atıfta bulunmadan kullanması ne kadar büyük bir küstahlıktı. Çok kızmıştım. Akşam bir başka konuşmacı dostumu arayıp bana akıl vermesini rica ettim.

Maggie şöyle dedi: "Sam, bu durumda ne yapman gerektiğine iyi karar vermelisin, çünkü bizim işimizde bu tür şeyler çok sık olur." Sonra, "Yılda kaç konuşma yapıyorsun?" diye sordu. "Yaklaşık yetmiş beş" dedim. "Ortalama kaç dinleyicin oluyor?" Cevap verdim: "Otuzdan

üç bine kadar değişiyor." Maggie rakamları çarpıp toplayıp şu sonuca vardı: "Demek ki, anlattıklarını yılda en az yirmi beş bin kişi dinliyor. Bunların bazılarının senin tekniklerini alıp kendilerininmiş gibi başkalarına anlatmasında şaşılacak bir şey yok. Ya bunların peşine düşüp onları ikaz edeceksin ya da ne halleri varsa görsünler diyeceksin.

"Sen niçin bu iştesin?" diye sordu Maggie. "Mümkün olduğu kadar çok insan için bir fark yaratmak için elbette" diye yanıtladım. "Öyleyse" dedi, "birisi senin öykünü anlatıyor ve insanlar bundan yarar sağlıyorsa, bu senin arzu ettiğin şey olmuyor mu? Cimri ve mülkiyet düşkünü olabilirsin, ama bu seni sadece sinirli yapar. Devamlı, birilerinin senin fikirlerini çalmakta olduğundan endişe eder durursun.

"Bunun yerine bolluk içindeki bir yerde yaşadığını düşün. Elindeki materyal konusunda cömert ol. Bunları yaygınlaştırmaları için insanları yüreklendir. Uzun vadede bu seni çok daha mutlu edecektir."

Daha sonra Maggie'nin öğütlerini (bütün yazar ve konuşmacılar öğüt verir) hayata geçirmek için birçok kez fırsatım oldu ve onun haklı olduğunu gördüm. Hangi meslek ya da işte olursanız olun, her zaman sizin malzemenizi çalacak kendini bilmezler olacaktır. Aşağıya giden yolu seçip kafanızı buna takarsanız, kendinizi kötü hisseder ve değerli zamanınızı küçük mülkiyet kavgalarında boşa harcarsınız. Onun yerine yukarı giden yolu seçin, elinizdeki malzemeyi paylaşın, değer katmada yoğunlaşın ve "insanlara iyi niyetle yaklaşma" tutumunu devam ettirin. Maggie'nin bilgece önerdiği gibi, bu size daha iyi bir varoluş sunacaktır.

Aloha Sunun

"Seven bir yürek en hakiki bilgeliktir."
- CHARLES DICKENS

Hawaii adasında yaşayanlar iyi niyeti kendilerine özgü bir şekilde tarif ederler, onu ***aloha*** diye adlandırırlar. Hawaii'de genellikle içten bir

selamlama ve yolcu etme sözcüğü olarak kullanılan aloha, başkalarının iyiliği için bencil olmayan, diğerkâm bir kaygı anlamına gelir. Aloha koşulsuz sevgi demektir. Marie Curie şuna inanırdı: "Bireyleri geliştirmeden daha iyi bir dünya inşa etmeyi umamazsmız. Bunun için her birimizin, hem kendisini geliştirmek için çaba harcaması, hem de bütün insanlık için genel bir sorumluluk duyması gerekir. Kendileri için daha yararlı olabileceğimizi düşündüğümüz insanlara yardımcı olmak görevimiz olmalıdır."

Kendisini içi geçmiş bir otobüs sürücüsü olarak tarifeden Mae, benim Tongue Fu seminerime parasını kendi cebinden ödeyerek katılmıştı. Emekliliği gelinceye kadar daha üç sene bu işi götüremeyeceğine inanıyordu. "Bu seminere ihtiyacım var" demişti, "artık dayanamıyorum, para bozmamızın mümkün olmadığı orada koskoca harflerle yazılı olmasına rağmen, insanların benden para üstü istemesinden bıktım usandım.

Trafikin en kalabalık olduğu saatte, adamın biri burnuma bir harita uzatıp bana gitmek istediği yeri gösterip nerede inmesi gerektiğini soruyor. Sırt çantalarını ve çocuk arabalannı otobüslere almamız yasak; bunlara izin vermeyince insanlar öfkelerini benden çıkarıyor. Gençler, o büyük müzik kutularının sesini kısmalarını istediğimde, bana ağızlarını geleni söylüyorlar. Ne yapabilirim? Otobüsler hayvanat bahçesinden farksız."

Seminerin sonuna doğru, Victor Frankl'm felsefesinden ve Pygmalion İlkesinden söz ettikten sonra, bu belediye işgöreni söz alıp şunları söyledi: "Aloha ruhunu tam olarak ne zaman yitirdiğimi hatırlamıyorum, ama şu anda gelmiş olduğum durumdan hiç memnun değilim. Fakat yolcuların kabalıklarına nasıl son vereceğimi artık biliyorum. Yapmam gereken tek şey, onlara kaba davranmaya son vermektir."

Mae, eksik olmasın, daha sonra bana kaydettiği ilerlemeyi anlatan bir mektup yazdı. "Eskiden sabahları işe zorla, istemeye istemeye giderdim.

Şimdi bir an önce işe başlamayı gözlüyorum. Sabahları göreve giderken artık boynuma bir çiçek çe-lengi takıyorum ve gün içinde bu çiçekleri işine yarayacak gibi görünen birisine hediye ediyorum. Dün, çiçekleri her zaman otobüse tek başına binen yaşlı bir bayanın boynuna taktım. Bunun üzerine, yıllardır kendisine çiçek veren hiç kimse olmadığını, kendisini "Bir Günlük Kraliçe" gibi hissettiğini söyledi. Çelengimi önceki gün de bir Japon çifte armağan ettim. Çok sevinen çift bir başka yolcudan, 'otobüs sürücüsü sevimli bayanla' birlikte bir resimlerini çekmesini rica ettiler. Bu çelenkler benim sembolüm haline geldi. Bana alohayla davranmam gerektiğini hatırlatıyorlar; ve biliyorsun, insan bunun karşılığını alıyor."

Bu bayan otobüs şoförünün heyecanla keşfetmiş olduğu gibi, insanların size davranış tarzını değiştirmenin en iyi yolu kendi davranış tarzınızı değiştirmektir. Aloha sunmayı tercih etmesi, hem kendi dünyasını hem de temas ettiği öteki insanların dünyasını zenginleştirmiştir.

Bir İyilik Kozası Oluşturmak

"Kalite arzu ediyorsanız, ona sahipmişsiniz gibi davranın. '- mış gibi' teknikini deneyin."

- WILLIAM JAMES

Böyle bir iyilikseverlik ruhuna ulaşamayacağınızı mı düşünüyorsunuz? Ünlü Nike reklamında dendiği gibi, "Sadece yapın!"

Davranışlarınızın "münasebetsiz mi, yoksa hoş mu" olduğunu görmek için ilk başta kontrol etmeye çalışmaktan başka bir yol yoktur. Eğer söylemek ya da yapmak üzere olduğunuz şey başkalarına karşı soylu bir tutum içermiyorsa, o zaman en iyisi susun. Yüce gönüllülük, gönül zenginliği, duygu asaleti ve ruh cömertliği sıkıntılara soğukkanlılıkla göğüs germeyi mümkün kılar, adiliğe ve intikamcılığa tenezzül etmemeyi getirir ve değerli amaçlar için özveride bulunmayı sağlar.

Bu sözleri lütfen bir kere daha okuyun. Çünkü bunlar longue Fu'nun esasını özetlemektedir. İyiliksever olmayan kavramları kişisel felsefenizden uzaklaştırmaya karar verin. "İyi olmayı tercih ediyorum" ya da "Soğukkanlı ve sevecen olacağım" diyerek, İntikamcı tepkilerin kökünü kurutun. Kindar duygulara kapılmak yerine, aklınızı nasıl davranmak istediğinize yöneltin.

Bir yoga öğretmeni iç huzura ulaşmak için '-mış gibi' teknikini kullanmaktadır. Çevresine huzurlu ve sakin bir ruh hali yansıtan bu bayan, kendisine gurusunu (bilge öğretmen, sözlük anlamı "daha önce doğmuş olan") model almaktadır. Anlattığına göre, ne zaman sıkıntıya düşerse, kendisine gurusu-nun böyle bir durumda nasıl davranacağını sormakta ve ona göre davranmaktadır. Gurusu hiçbir zaman sinirlenmemekte, her zaman ruhu kötülüklerden arınmış gibi durmaktadır. Ruhu kötülüklerden arınmış demek, rahat görünmek, düşünceli ve özenli bir izlenim vermek, iyiliksever bir mizaç sergilemek demektir. Yoga öğretmeni bayan gurusunu örnek alarak felsefesini böyle bir mizaç üzerinde kurmaya karar vermiş.

Takdir ettiğiniz bir kişiyi kendinize örnek almak, bir beceriyi hızla kazanmanın zamanın sınavından geçmiş bir yoludur. Yogi Berra şöyle der (zaten bunu başkası diyemezdi): "Sadece bakarak birçok şey gözlemleyebilirsiniz." iyilik timsali birisini gözleyerek birçok şey ***öğrenebilirsiniz.*** Ateş altında soğukkanlılığını koruyabilen tanıdığınız kimler var? Zor bir durumda kaldığınızda onların yaklaşımını benimseyin ve onların davranacağı gibi davranın.

Ki'nizi Geliştirin

"Batı uygarlığı hakkında ne düşünüyorsunuz? "

-MUHABİRİN SORUSU

"Sanıyorum, iyi bir fikir."

- MAHATMA GANDİ'NIN YANITI

Atölye çalışmalarımızdan birinde bir mühendis söz alıp şunları söyledi: "Bunlar bana göre biraz New Age'ciliği andırıyor. Kan basıncımızın kaynamasına imkân vermeyecek pratik yöntemleriniz yok mu hiç?"

İyi bir soru. Yoga öğrenmek, meditasyon yapmak ve aikido hafif dövüş sanatını öğrenmek barışçı bir ruh hali geliştirmek için mükemmel yollardır. Kaos anlarında soğukkanlılığınızı muhafaza etmenize yardımcı olacak iki özel teknik daha vardır.

Şu sözü duymuşsunuzdur: "Ruhunuz kısa kalıyorsa uzun bir yürüyüşe çıkın." Ruhunuz sıkışmışsa ve uzun bir yürüyüşe çıkamıyorsanız derin bir nefes alın. Düzensiz ve sığ nefes almak panikleme getirir, kafa karıştırır. Yoga ustaları ve dövüş sanatçıları ritmik ve derin nefes almayı öğrenerek kilerini ve ruh hallerini kontrol altında tutarlar. Nefessiz kalırlarsa neşelerini yitireceklerini ve kontrolü kaybedeceklerini bilirler.

Her gün beş dakika yoğun alıştırma yaparak karnınızdan solumayı öğrenebilirsiniz. Sakin bir yer bulun ve dikkatinizi çekebilecek şeyleri çevrenizden uzaklaştırın. Bütün dikkatinizi hava alıp vermeniz üzerinde yoğunlaştırm. Havayı burnunuzdan içinize çekerken oksijeni dörde kadar sayıp karnınıza doldurun. Soma, aikido ustası Tohei'nin tavsiye ettiği gibi, "nefesinizi öyle dışarı verin ki cennetin sahillerine gitsin. İlk başta rahatsız olabilirsiniz, ama bu alıştırmayı yapmaya devam ederseniz, kendi bedeninizi unutacağınız ve soluk alıp verme dışında hiçbir şeyin olmadığı, huzur dolu bir dünyaya adım atacağınız bir aşamaya ulaşırsınız."

Bunun tehdit edici bir durumla karşılaştığınızda size nasıl yardımcı olacağını mı düşünüyorsunuz? Karından nefes almak, doğal kaç ya da dövüş tepkisine karşı koyan elle tutulur bir araçtır. Törenleştirilmiş nefes alma sizi fiziksel (nabzınız ve kan basıncınız düşer) ve zihinsel (zihniniz

durulur ve sakinleşir) olarak gevşetir. Eğer kuşku duyuyorsanız, bir kere deneyin. Korkunuzdan başka kaybedeceğiniz bir şey yok.

O Noktanızda Bir Bütün Haline Gelin

"Herkes huzuru kendi içinde bulmalıdır. Ve bunun gerçek bir huzur olması için dış koşullardan etkilenmemesi gerekir."
- MAHATMA GANDİ

Dövüş sanatçıları "kafalarının içinde" olurlarsa, kafalarının karışacağını ve istikrarsızlaşacaklarım bilirler. Saldırıya uğradıklarında enselerinin üzerinden tepki gösterirlerse zihinsel ve fiziksel bakımdan dengelerini kaybederler ve daha güçlü kuvvetler karşısında zayıf kalırlar.

Bunun yerine, bilinçlerini aşağıya indirmeyi ve "karınlarından düşünmeyi" öğrenirler. En eski zamanlardan beri karın boşluğu - o nokta olarak da adlandırılır - gerçek insan gücünün doğduğu yer olarak kabul edilir. O noktanızı korursanız,
ayağınızın yere sağlam bastığını ve dengenizi muhafaza ettiğinizi hissedersiniz. Bu kulağa gizemli gelebilir, ama dövüş sanatçıları bunu binlerce yıldır uygulamaktadır ve en korkunç koşullarda bile sıkı ve odaklanmış durabilme yeteneklerinin özünde yatan budur.

Belki de bunun bir gösterisine tanık olmuşsunuzdur. Bir dövüş sanatçısı izleyiciler arasından birkaç kişiyi sahneye davet eder ve onlardan kendisini havaya kaldırmalarını ya da dengesini bozmalarını ister. Bunu yapmak ilk başta çok kolaydır, çünkü gösterici o noktasını uygulamaz. Bir izleyici tek parmağıyla ustayı geri iter ya da iki izleyici birlikte onu kolaylıkla havaya kaldırır.

Sonra usta zihnini aşağıya indirir ve ağırlığını hara'srnda (vücudun karın boşluğuna denk gelen ağırlık merkezi için başka bir terim) toplar. Ayakları yere o kadar sağlam basar ki, izleyicilerin onu yerinden kıpırdatması, ne yaparlarsa yapsınlar mümkün olmaz.

O noktanızla nasıl bir bütün haline gelebileceğinizi anlamak için dövüş sanatları eğitimi görmüş olmanız şart değildir. Oğullarım bunu daha ilk aikido derslerinde öğrendiler. Kavramın basitliğinden ve getirebileceği sonuçlardan hayranlığa kapılmış bir şekilde, "Gerçekten de işe yarıyor!" diye nara atı-" yorlardı. Okulda oyun sahasındaki kabadayılar tarafından yere savrulmalarına artık izin vermeyecekleri için sevinçten uçuyorlardı. Kendilerini dengeleyerek, onları itip kakacak ya da yere serecek bela arayan çocuklar karşısında sağlam durabileceklerdi.

Bu andan itibaren, bir meydan okumayla karşı karşıya kaldığınızda, karından nefes almak şeklindeki fiziksel eylemle bütün ağırlığınızı o noktanızda toplamak şeklindeki zihinsel eylemi birleştirin ve bunu aloha sunmak şeklindeki manevi kararınızla bütünleştirin. İnsanları, size davranış şekillerinden bağımsız olarak nezaketten yaşatmayı tercih ederseniz, bu dünyada nasıl olmak istediğinizi belirlemeyi başkalarına bırakmadan *kendiniz* karar vermiş olursunuz. Thomas Cariyle şu sonuca varmıştı: "İyiden yana manevi bir kuvvet olma kararlılığınız, bütün karşılaşmalarınızı olumlu bir şekilde etkileyecek ve her günkü yaşamınıza çok daha fazla neşe katacaktır."

İNSANLARI NEZAKETTEN YAŞATMAK İÇİN EYLEM PLANI

Apartmanınızdaki huysuz bir bayan dünyaya küsmüş gibidir. Ters tavırlarını kaldırmak size oldukça zor gelmektedir ve bazen içinizden suratına çenesini kapatmasını haykırmak gelmektedir. Mümkün olduğu kadar yoluna çıkmamaya çalışıyorsunuz, ama zaman zaman asansörde ya da koridorda kaçınılmaz olarak kendisine rastlıyorsunuz. Bu (Çicero'nun

deyimiyle) "kötü huylu" kişiye nasıl davranmayı tercih edersiniz?

UNUTMANIZ GEREKEN SÖZLER

Davranışları sizi rahatsız eder ve bu gösterdiğiniz tepkiden belli olur.

"Büyücü karı! Bu, tavşanı bile üzerine saldıran"

Kendisine "haddini bildirerek" olumsuz bir bumerang etkisi yaratırsınız.

"Hanımefendi, siz tanıdığım en münasebetsiz kişisiniz. Niçin dırdır etmekten bir türlü vazgeçmiyorsunuz?"

Sizi etkilemesine izin verir, eksi ki ile tepki gösterir ve düşmanlığı beslersiniz. ***"Burada durup bu lakırdıları dinleyecek halim yok. Niçin şikâyetlerinizi kendinize saklamıyorsunuz? "***

KULLANMANIZ GEREKEN SÖZLER

Kendisi geri yansıtmayacak da olsa, ona nazik davranmayı tercih edersiniz.

"Ne olursa olsun kibar ve sevecen olacağım."

Kendinizi "onun yerine koyarak" olumlu bir bumerang etkisi yaratırsınız.

"iddiaya girerim ki, hiç dostu yok ve çok yalnızlık çekiyor."

İyilik kozanızı muhafaza eder ve olumlu ki yansıtmayı sürdürürsünüz.

"Yavaş ve derin soluk alarak sağlam duracağım. Bir aloha insanı olmayı tercih edeceğim."

> "İnsanlar kendi durumlarıyla ilgili olarak her zaman koşulları suçlar. Ben koşullara inanmam. Bu dünyada yol alan kişiler, ayağa kalkıp istedikleri koşulları arayan ve bulamadıklarında yaratan insanlardır."

- GEORGE BERNARD SHAW

Sonsöz

Niyetleri Eyleme Dönüştürün

Hiç, bir kitabı bitirdikten sonra dünyayı değiştirmek üzere heyecanla harekete geçtiğiniz, ama iki hafta sonra her şeyi gene "eskisi gibi, aynen eskisi gibi" yapmaya başladığınız oldu mu? Lütfen, bu kitabın başına da aynı şeyin gelmesine izin vermeyin.

Firmamın adı Action Seminars'dır (Eylem Seminerleri). Çünkü bence eğitimin hedefi bilgi değil eylem olmalıdır. Enformasyon, kullanılmadığı sürece bir güç sayılmaz.

"Nereden başlayacağımı bilemiyorum" diye mi düşünüyorsunuz? Kafa karışıklığı insanı hareketsizleştirir. Açıklık eyleme yöneltir. Bu son bölümün amacı, size önceliklerinizi eyleme dönüştürmek üzere açıklığa kavuşturmada yardımcı olmaktır.

Önceliklerinizi Belirleyin

"Nereden başlayacağınızı bilmiyorsanız başlayamazsınız."

- GENERAL GEORGE S. PATTON

Kuşkusuz, bu kitaptaki bütün tavsiyeleri aynı anda uygulamaya başlayamazsınız. Daha mantıklı bir yaklaşım, en önemlilerinden ikisini seçmeniz, bunları nasıl kullanmayı planladığınızı tam olarak yazmanız ve bu uyanyı, yeni iletişim alışkanlıkları benimseme kararlılığınızı size sık sık hatırlatacak şekilde, görünür bir yere asmanızdır.

Montaj hattının babası Henry Ford'un saptamış olduğu gibi, "Parçalara ayırırsanız hiçbir şey olağanüstü zor değildir." Bu teknikleri adım adım günlük yaşamınızla bütünleştirerek bir Tongue Fu siyah kuşak ustası olmanız işten bile değildir.

Lütfen, kitabı bir kere daha gözden geçirin. Sayfalara bir göz atıp sizin için özellikle önemli ve güncel olan iki fikri seçin. Bu fikri niçin

beğendiğinizi yazın. (Örneğin, "İnsanlarla onların dertlerini konuşmak fikrini beğeniyorum, çünkü bu çocuklarımı daha iyi dinlememi sağlayacaktır.") Bunun için aşağıdaki satırları kullanabilirsiniz. Kitabı kirletmekten çeki-niyorsanız, sayfaların fotokopisini çıkarıp doldurmayı da tercih edebilirsiniz.

BİRİNCİ ÖNCELİKLİ FİKİR

Beğendiğim fikir:

Beğenme nedenim:

İKİNCİ ÖNCELİKLİ FİKİR

Beğendiğim fikir:

Beğenme nedenim:

Bilgiyi Güce Dönüştürün

"Bilmek yetmez, uygulamamız gerekir. İstemek yetmez, yapmamız gerekir."

- JOHANN GOETHE

Şimdi, bu ilkeleri nasıl hayata geçireceğinizi tam olarak yazm. Örneğin, "Ne söyleyeceğimi bilmediğimde ileride pişman olacağım bir şey

söylememek için, 'Bununla ne demek istiyorsunuz?' diye soracağım." Ya da "Birisi şikâyetçi olduğunda hatanın nedenini açıklamaya çalışmak yerine KÖH Trenine atlayacağım." Veya "Ne olursa olsun, insanların günümü berbat etmesine izin vermemek için, her zaman bir mizah duygusuna sahip olmayı felsefem olarak benimseyeceğim."

Kim, Ne, Niçin, Ne Zaman, Nerede sorularını dahil etmeyi ihmal etmeyin. Eylem planınızı ayrıntılandırmaya ne kadar özen gösterirseniz, onu uygulama olasılığınız da o kadar artar.

BİRİNCİ ÖNCELİK İÇİN EYLEM PLANI. Şunu yapacağım:
İKİNCİ ÖNCELİK İÇİN EYLEM PLANI. Şunu yapacağım:

Karamsarlığa Direnin

"irade karşısında hiçbir şey imkânsız değildir."

- HAN HANEDANININ KİTAPLARI

"Ahşkanlıklanmı değiştirebileceğimden emin değilim" diye mi düşünüyorsunuz? Helen Keller şunu kendi deneyiminden biliyordu: "Yeterince ısrar ettiğimiz takdirde istediğimiz her şeyi yapabiliriz."

Bir keresinde, bir seminerde Unutulacak Sözler/Kullanılacak Sözler bölümünü tam bitirmiştik ki, bir adam söz alıp kışkırtıcı sözlerle ilgili olarak şöyle dedi: "Ben bu kelimeleri hep kullanıyorum. Bu sabah hepsini bir *cümle* içinde söyledim."

Şöyle devam etti: "Başmühendise, bazı elektrik sorunlarını çözmesi için hafta sonunda fazla mesai yapması gerektiğini söyledim. Kendisi bunun mümkün olmadığını, hafta sonunda anne-babasınm ziyarete geleceğini ve bir gezi planı yapmış olduklarını anlattı. Şöyle dedim: 'Hafta sonunda çalışma konusunda bir *problemin* olduğu için üzgünüm, ama bunu yapmak zorundasın, çünkü sistemi bilen tek kişi sensin.

Gelemeyeceğini bana daha önceden söylemiş olman *gerekirdi.* Bu konuda yapabileceğim *hiçbir şey* yok. Başkasından *isteyemem, çünkü* sistemi tanımıyorlar.' "

Çaresiz bir şekilde başını salladı, "Hiçbir işe yaramadı, tabii. Ne yapabilirim ki, bütün bu sözleri avucumun içine mi yazayım? Yapmak ve yapmamak gereken bütün bu şeylerin hepsini nasıl hatırlayabilirim?"

Haklıydı. Derinlemesine yer etmiş alışkanlıkları değiştirmek çok zor olabilir. Öğrencilere, yeni beceriler elde etmede üç adımlık bir prosesi gösteren bir alıştırma yapmaya istekli olup olmadıklarını sordum. Bu basit alıştırmayı yapmaya otuz saniyenizi ayırırsanız, siz de her türlü kuşkudan kurtulabilirsiniz.

Beceri Kazanma Yöntemi

"İlk seferde başaramadıysanız, ortalamanın üzerindesiniz demektir"
-ANONİM

Lütfen, en güzel elyazınızla şu cümleyi yazın: "Tongue Fu'da iyiyim" (Aşağıdaki satıra yazabileceğiniz gibi, bir kağıda da yazabilirsiniz.)

Şimdi aynı cümleyi öteki elinizle yazın.

Öteki elinizle yazarken ne hissettiniz? ikinci cümle nasıl görünüyor? Çoğu insan diğer eliyle yazmanın zaman tüketici ve rahatsızlık verici olduğunu düşünür.

Buradaki anafikir ne? Elyazısmm bir beceri olduğunu kabul ediyor musunuz? Ya tenis oynamak? Bilgisayar kullanmak? Elbette, bunların hepsi birer beceridir. İnsanlar bunları yapmayı doğuştan biliyor değildir. Bunları adım adım öğrenirler. Herhangi bir beceride ustalaşmak için insanın üç adımdan
geçmesi gerekir. İkinci cümleyi yazarken yeni alışkanlıklar kazanmanın ilk aşamasına birinci elden tanık olmuş oldunuz. Bu üç aşamayı şu şekilde özetleyebiliriz.

Acemilik. Yeni ya da değişik bir şeyi denerken genel¬likle ilk başta bunu iyi yapamazsınız. Araba kullanmayı öğrenirken ilk vites değiştirmenizi hatırlıyor musunuz? Motoru kaç kez stop ettirdiniz, kimbilir? Düş kırıklığına uğrayıp vazgeçmek yerine ("Bunu bir daha hiç denemeyeceğim"), ilk başta başaramamış olmanızda şaşılacak bir şey olmadığını düşündünüz ("Elbette, arabayı iyi kullanamıyorum. Çünkü bunu daha önce hiç denemedim"). Ama bu beceriyi kazanmak istiyordunuz, onun için çalışmaya devam ettiniz ve böylece öğrenmenin ikinci aşamasına geçtiniz.

Uygulama. Bu aşamada size öğretilmiş olan teknikleri uygular ve elde ettiğiniz sonuçları giderek iyileştirirsiniz. Gaz ve fren pedalı ile debriyajı koordine eder, vites kolunu düzgün bir şekilde hareket ettirirsiniz. Bir kazaya yol açmadan kavşakları geçebilir ve dönüş yapabilir hale gelirsiniz. Daha iyi bir sürücü olmak ister ve temelleri uygulamaya devam edersiniz.

Otomatik. Bu noktada artık yapmakta olduğunuz şeyi düşünmezsiniz, doğal gelmeye başlar. Yanındaki kişiyle sohbet ederken ya da radyo dinlerken A noktasından B noktasına gidebilen tecrübeli bir

sürücü olmuşsunuzdur. Arabayı emniyetli bir şekilde sürer, performansınızı yaratan süreci bir an için olsun düşünmezsiniz. Temeller bilincinde olmadan ve etkin şekilde uygulanır.

Alıştırma ve Israrın Karşılığını Alırsınız

*"Hata, **sebatkâr olmamanın vardığı yerdir.**"*
- ANONİM

"Bütün bunların Tongue Fu ile ne alakası var?" diye mi düşünüyorsunuz? Tongue Fu'nun bir beceri olduğunu kabul ediyor musunuz? Bütün becerilerde olduğu gibi bunda ustalaşmak da zamana ihtiyaç duyar. İlk başta *ama* yerine *ve* kullanmak sıkıntı verebilir. Geçmişte bunu pek yapmamış olduğunuz için isteğinizi yüksek sesle ifade etmekten ilk başta rahatsızlık duyabilirsiniz. Kimi zaman sabrınız tükenebilir ve sevecen olma niyetinizi bir an için unutabilirsiniz. Bu başarısız olduğunuz anlamına gelmez. Bu Tongue Fu'nun işe yaramadığı ya da onu öğrenemeyeceğiniz anlamına gelmez. Bu sadece, eski alışkanlıklarınızı terk edip yenilerini kazanmanın ilk doğal aşamalarında olduğunuz anlamına gelir.

Satchel Paige, "Bazen kazanırsınız, bazen kaybedersiniz, bazen de maç yanda kalır" demişti. Mükemmel olmayan sonuçlar elde ettiniz diye, ilk acemilik aşamasında sakın vazgeçmeye kalkmayın. Sebat edin. Kendinize acımasız davranmayın ve bu kitapta keşfettiğiniz teknikleri uygulamaya devam edin. Zor insanlarla karşılaştığınızda kendinize giderek daha çok güven duyduğunuzu göreceksiniz. Sonunda, stres durumlarında sözlü dövüş sanatı becerilerinizin otomatik olarak devreye gireceği noktaya ulaşacaksınız.

Tongue Fu Bir Yan Üründür

"Mutluluk bir amaç değildir. Bir yan üründür"

- ELEANOR ROOSEVELT

Tongue Fu bir amaç değildir. Bu kitapta anlatılan fikirleri takip etme ve uygulamanın bir yan ürünüdür. Hazmetmek gere
ken çok fazla şey olduğunun farkındayım, onun için çatışmaları işbirliğine dönüştürmede kullanacağınız sekiz kavramı hatırlamanıza yardımcı olacak basit bir özet çıkarma yoluna gittim.

Terapistin aletini uygulayın	**Açıklamayın, geri yansıtın. Nutuk atmayın, dinleyin.**
Zihninizi açık tutun	**İnsanlara taze bir başlangıç ve şans tanıyın.**
İhtiyaçları dengeleyin	**Terazinizi dengede tutun ve hayır deyin.**
Onurla sıyrılın	**Münakaşaları, "Bunu yapmayalım" diyerek sona erdirin.**
Anlayın	**"Ben olsam ne hissederdim?" diye sorarak öfkeyi empatiye dönüştürün.**
Şikâyetlere son verin	**Açıklama yapmayın, KÖH Trenine atlayın.**
Dostça cümleler kullanın	**Kullanılacak Sözlerle aksilikleri yakın ilişkiye dönüştürün.**
Felsefenizi devreye sokun	**Ne olursa olsun olumlu bir bakış açısı muhafaza edin.**

Tarifler Pasta Yapmaya Yetmez

"Yaşamınızı değiştirmek istiyorsanız hemen başlayın, hiçbir istisnaya izin vermeyin, atak olun."

- WILLIAM JAMES

Elinizdeki, çatışmaları giderme tarifleriyle dolu bu yemek kitabı ancak siz isterseniz işe yarar. Thomas Edison'un dediği gibi, "En büyük zayıflığımız kolay vazgeçmemizdir. Başarının en emin yolu her zaman bir kere daha denemektir." Zor insanları diplomatik bir şekilde silahsızlandırmaya çalışacağınızı ve insanları nezaketten yaşatma kararlılığınızdan hiç vazgeçmeyeceğinizi umuyorum.

Adlai Stevenson'un dediği gibi, "Tek başına bilgi yeterli değildir. Bilgelik haline gelebilmesi için gönül zenginliğiyle yıkanması gerekir." John Ruskin de, "Sevgiyle beceri birlikte olduğu zaman bir şaheser bekleyebilirsiniz" dediğinde, benzer bir şeyi kastediyordu.

Bu Tongue Fu becerilerini günlük temelde uygulayacağınızı ve bunları bilgece, sevgi dolu bir gönül zenginliğiyle yıkayacağınızı umuyorum. Eğer bunu yaparsanız, gerçek bir huzur ustası olabilirsiniz.